

MODELO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MONSERRATE DESDE UN ENFOQUE
ANTROPOLÓGICO

Dra. María Claudia Aponte

Rosa Elena Varela

Universidad de la Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones
Educativas

Chía 2010

MODELO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MONSERRATE DESDE UN ENFOQUE
ANTROPOLÓGICO

Eje de profundización: Calidad de la Institución Educativa

Dra. María Claudia Aponte (Mg.), Directora del trabajo de investigación

Magister en Educación, Universidad de la Sabana

Rosa Elena Varela, Autora

Trabajadora Social, Fundación Universitaria Monserrate

Universidad de la Sabana

Facultad de Educación, Maestría en Dirección y Gestión de
Instituciones Educativas

Chía 2010



**Universidad
de La Sabana**

FACULTAD DE EDUCACIÓN

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES
EDUCATIVAS**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

Reunida la mesa examinadora el día 12 de agosto de 2010, constituida por los jurados que suscriben la presente acta, la estudiante expuso y sustentó el trabajo de grado titulado: **"Modelo de evaluación de la gestión de la calidad en la Fundación Universitaria Monserrate desde un enfoque antropológico"**, bajo la dirección del profesor Investigador Dra. María Claudia Aponte.

Terminada la sustentación del trabajo de grado presentado por la estudiante, **Rosa Elena Varela**; los jurados les otorgaron la calificación de:

SOBRESALIENTE

Dra. MARINA CAMARGO ABELLO.
Jurado

Dr. ALFREDO RODRIGUEZ SEDANO.
Jurado

Dra. Luz Yólanda Sandoval Estupiñán
Directora de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por todas sus bendiciones para mi vida personal y profesional en este periodo de grandes sacrificios y a la vez de inmensas satisfacciones. Gracias por la fortaleza y constancia concedida para culminar la maestría.

Gracias a la doctora Luz Yolanda Sandoval, Directora de la Maestría, por toda su dedicación, y por sus aportes conceptuales que sirvieron de base para la concepción de esta propuesta.

Un agradecimiento muy especial a la doctora Claudia Aponte, Asesora del trabajo de grado, por la pasión con que aborda el tema de la calidad, por su idoneidad profesional y por sus valiosos aportes para la consolidación del proyecto.

Gracias a los jurados por su paciencia y profesionalismo en sus aportes para mejorar el proyecto, por su actitud reveladora de valores humanos y de compromiso con la calidad de la educación.

Gracias a las directivas de la Fundación Universitaria Monserrate y a todas las personas que de una u otra forma aportaron para el desarrollo de esta propuesta. Por su apertura y por el tiempo otorgado para dedicarlo a mi perfeccionamiento como persona y como profesional.

Los agradecimientos más sentidos a mi Comunidad religiosa Hijas del Corazón de María, a cada una de mis hermanas en el Señor, en especial a Beatriz Ciro por su apoyo generoso y profesional en el campo de las tecnologías de la informática. A todas, gracias por su comprensión y apoyo incondicional en mis largas horas de trabajo.

Gracias a mi Familia por su cariño y comprensión. Sin el apoyo de mi comunidad y demás seres queridos habría sido imposible superar las dificultades y perseverar hasta el logro de la meta propuesta.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	13
1. REFERENTES INSTITUCIONALES.....	15
1.1 REFERENTES FUNDAMENTALES.....	16
1.2 MISIÓN DE LA FUM.....	17
1.3 VISIÓN DE LA FUM.....	18
1.4 VALORES DE LA FUM.....	19
2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	22
3. OBJETIVOS.....	29
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	29
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	29
4. JUSTIFICACIÓN.....	30
5. METODOLOGÍA.....	32
5.1 TIPO DE ESTUDIO.....	33
5.2 INSTRUMENTOS.....	34
5.3 PROCEDIMIENTO.....	35
6. MARCO CONCEPTUAL GENERAL.....	36
7. PROPUESTA DE UN MODELO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA FUM.....	46
7.1 ENFOQUE DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	47
7.1.1 Finalidad.....	47
7.1.2 Marco conceptual del enfoque.....	48
7.1.3 Principios que rigen la gestión de la calidad en la FUM.....	54

7.1.4 Relación entre principios y criterios.....	54
7.1.5 Relación entre conceptos principios y criterios.....	61
7.2 MODELO DE EVALUACIÓN.....	64
7.2.1 Características del modelo.....	64
7.2.2 Estructura del modelo.....	65
7.2.3 Taxonomía general.....	67
7.2.3.1 Indicadores del modelo de evaluación.....	72
7.2.4 Metodología de aplicación del modelo.....	128
8. CONCLUSIONES.....	138
9. SUGERENCIAS.....	140
REFERENCIAS.....	142
ANEXOS.....	147

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Referentes Institucionales FUM.....	15
Figura 2. Misión de la FUM.....	18
Figura 3. Categorías de análisis.....	66
Figura 4. Factores del modelo de evaluación.....	67
Figura 5. Modelo de evaluación.....	127
Figura 6. Flujograma del proceso metodológico de aplicación del modelo...	131

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Limitaciones de los modelos de evaluación en Colombia.....	24
Tabla 2. Relación entre principios y criterios del enfoque.....	55
Tabla 3. Relación entre conceptos, principios y criterios del enfoque de gestión de la calidad.....	62
Tabla 4. Taxonomía general del modelo de evaluación.....	68
Tabla 5. Indicadores del modelo de evaluación.....	74
Tabla 6. Equipos de trabajo y sus funciones en el proceso de evaluación....	133

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Cuadro Comparativo de modelos de Calidad en Instituciones de Educación Superior.....	147
Anexo B. Esquema para Planes de Mejora.....	160

RESUMEN

Este trabajo para optar al título de grado de Magister en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas se enmarca en una Maestría de Profundización, de acuerdo al Decreto 1001 de 2006, en el eje de profundización ‘Calidad de la institución educativa’ y en el tipo de estudio denominado ‘análisis de una situación particular’.

La finalidad de este estudio es la elaboración de una propuesta de un modelo de evaluación de la gestión de la calidad desde un enfoque antropológico en la Fundación Universitaria Monserrate-FUM-, como camino para la mejora continua y la generación de una cultura de la evaluación, que le permita a la institución confrontarse periódicamente con sus propósitos e ideales consignados en el Proyecto Educativo Institucional-PEI-. Se busca un modelo de evaluación que tenga en cuenta la naturaleza, identidad y finalidad institucional y que responda a los conceptos de persona, educación y calidad que se emplean en la institución, es decir desde una concepción antropológica-cristiana.

La propuesta del modelo surge del análisis documental sobre algunos modelos de acreditación o certificación de programas e instituciones educativas, que se aplican en Colombia, en confrontación con la misión y los principios institucionales de la FUM. A partir de este análisis se evidencian algunas limitaciones de los modelos a la hora de evaluar lo específico de cada institución y de generar procesos de mejora continua con identidad institucional.

La propuesta parte de la formulación de un enfoque antropológico de la gestión de la calidad desde los principios y valores de la FUM, definiendo cada uno de los conceptos involucrados según se conciben en los documentos de la institución.

El modelo especifica unas características, una metodología y una estructura surgida de cada uno de los conceptos desarrollados en el marco conceptual y de diversos

elementos contenidos en el PEI, desde donde se origina una taxonomía de categorías de análisis, con sus factores, dimensiones y características. Estas últimas se operacionalizan en indicadores a manera de rúbricas para facilitar la implementación del modelo.

Palabras Clave: modelo de evaluación, enfoque antropológico, persona, educación, calidad, MAGIS, taxonomía, rúbricas.

ABSTRACT

This work is meant to qualify for the title of Master's Degree in Management and Administration of Educational Institutions, and it is part of a Master for deep understanding, according to Decree 1001 of 2006, deepening the focusing area 'Quality of the educational institution', and a type of research called 'analysis of a particular situation’.

The purpose of this study is to present an assessment model of quality management from an anthropological approach to the Fundación Universitaria Monserrate FUM, as a way for continuous improvement and for creating a culture of evaluation that allows the institution confront it with its purposes and ideals set forth in the Institutional Education Project-PEI. An assessment model is needed, which takes into account the nature, identity and institutional purpose according to the concepts of person, education and quality used in the institution, that is, from an anthropological-Christian concept.

The proposed model arises from the analysis of documents on some models of accreditation or certification programs and educational institutions that are put into practice in Colombia, in confrontation with the institutional mission and principles of the FUM. From this analysis, some limitations of the models appear when assessing

the specificity of each institution and generating continuous improvement processes with institutional identity.

The proposal includes the development of an anthropological approach to the management of quality from the principles and values of the FUM, defining each of the concepts involved as conceived in the policies and principles of the institution.

The model specifies characteristics, a methodology and a structure that emerged from each of the concepts developed in the conceptual framework and various elements contained in the PEI, from a taxonomy of analysis categories is created, with its factors, dimensions and characteristics. These indicators are operationalized in the manner of items to facilitate the implementation of the model.

Keywords: assessment model, anthropological approach, person, education, quality, MAGIS, taxonomy, rubrics.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado se enmarca en una maestría de profundización, la cual, según el Decreto 1001 de 2006, tiene como propósito “profundizar en una área del conocimiento y el desarrollo de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinario o profesional a través de la asimilación o apropiación de conocimientos, metodologías y desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos” (art.6). De igual manera, se inserta en el eje de profundización ofrecido por la Maestría en dirección y Gestión de Instituciones Educativas de la Universidad de la Sabana: Calidad de la Institución Educativa.

El trabajo tiene por objetivo la elaboración de un modelo de evaluación de la gestión de la calidad, desde un enfoque antropológico de gestión de la calidad que responda a la naturaleza, identidad y finalidad de la Fundación Universitaria Monserrate (FUM) y a los conceptos de persona, educación y calidad que sustentan su misión.

En este contexto se define modelo según González (2004) como “una representación esquemática de la realidad a menor escala y respetando sus características básicas.” (p.34)

El documento se organiza en nueve capítulos o apartados: En primer lugar se describen unos referentes institucionales, que ubican a la Fundación Universitaria Monserrate como marco para el desarrollo del modelo de evaluación de la gestión de la calidad, destacando la misión, la visión y los valores que la sustentan y que son los que reflejan su naturaleza, identidad y finalidad; en segundo lugar, aparece el planteamiento del problema, contextualizado en la actual búsqueda de calidad de la educación como respuesta a las demandas y exigencias de la economía y de la sociedad a los sistemas de educación en el mundo.

En la formulación del problema se plasma el proceso vivido en los Seminarios de Profundización I y II, resaltando de manera especial las limitaciones del modelo de evaluación de la calidad de la educación superior más utilizado en Colombia, que es

el modelo del Consejo Nacional de Acreditación –CNA- frente a la misión, y frente a los conceptos de persona, calidad y de educación que asume la FUM. De este proceso, surgen las razones por las cuales se hace necesaria la elaboración de un enfoque propio de gestión de la calidad según la naturaleza e identidad de la FUM, como fundamento para la propuesta del modelo de evaluación de la calidad institucional. De aquí se desprenden los objetivos del proyecto, que corresponden al capítulo tres.

En el capítulo cuatro se presenta la justificación del proyecto, destacando su pertinencia y relevancia tanto para la institución como para la sociedad, frente a quien tiene el compromiso de contribuir a su desarrollo y transformación desde unos principios y valores éticos.

En el capítulo cinco aparece la metodología propia para el desarrollo del proyecto, donde se especifica el tipo de estudio que se aborda y los instrumentos utilizados para el desarrollo del mismo. En sexto lugar, se presenta el marco conceptual general como base para la construcción del enfoque y del modelo.

Posteriormente, en el capítulo séptimo y tomando como base todo lo anterior, se presenta la propuesta del modelo de evaluación. En este capítulo se incluye, en primer lugar, el diseño del enfoque antropológico de gestión de la calidad en la FUM, desde el cual se sustenta el modelo. En este apartado se expone también la finalidad del enfoque, el marco conceptual específico, los principios y los criterios que configuran el enfoque. En segundo lugar, se presentan los demás elementos del modelo: Características, estructura, taxonomía general, indicadores a manera de rúbricas y metodología para la aplicación del modelo en la institución.

Por último, en los capítulos ocho y nueve se presentan algunas conclusiones, fruto de todo el proceso y unas sugerencias tanto para la institución en la cual se desarrollará la propuesta como para cualquier persona que se quiera adentrar en un proyecto similar.

1. REFERENTES INSTITUCIONALES

En este capítulo se pretende destacar algunos referentes fundamentales que le dan identidad y razón de ser a la FUM, su misión, su visión y los valores que la sustentan con el fin de establecer el marco de referencia para la creación del enfoque de gestión de calidad adaptado a su realidad, como base para la propuesta del modelo de evaluación. Dichos referentes están tomados textualmente del PEI de la FUM, esto con el ánimo de ser fiel a la identidad propia de la institución y de facilitar la creación del modelo sobre bases ciertas.

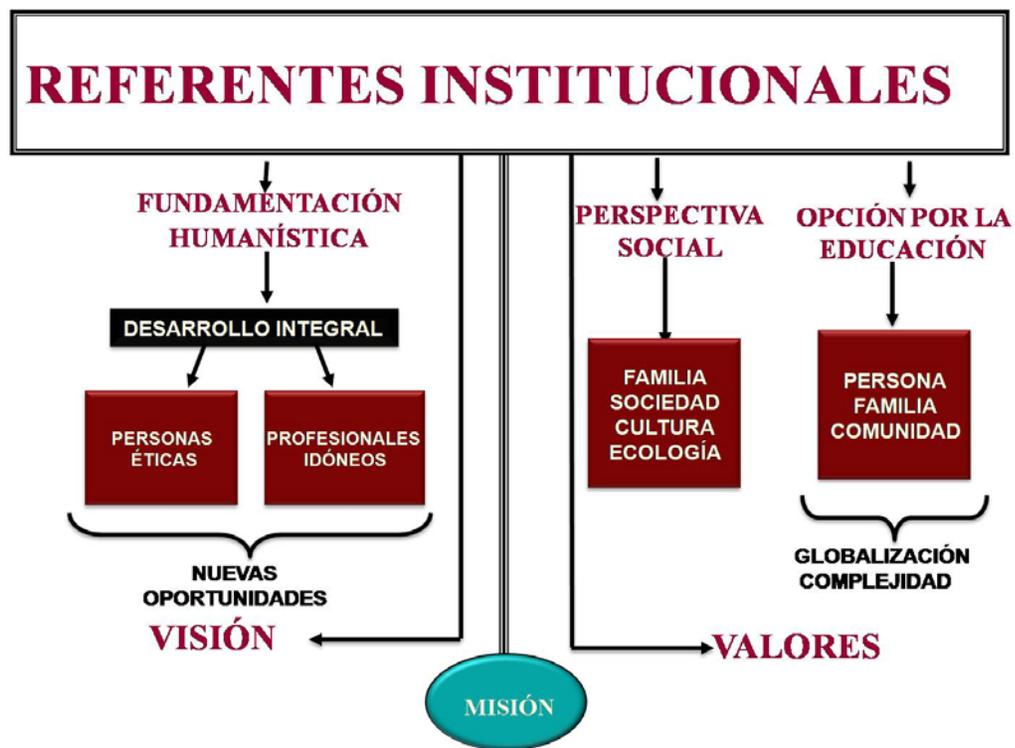


Figura No. 1 Referentes Institucionales FUM

1.1 REFERENTES FUNDAMENTALES

Los referentes del PEI constituyen una sinergia que permea todos los momentos y lugares en los que la FUM hace presencia humanística- social-educativa y así mismo orienta, asume perspectivas y hace opciones en el mundo de hoy.

En cuanto a su Orientación Humanística: la FUM se reconoce y se desarrolla como una institución universitaria (naturaleza) con una clara y definida fundamentación humanística (identidad). Asume explícitamente un compromiso con el desarrollo integral de personas éticas y profesionales idóneos, ratificando así el interés por proporcionar un espacio de crecimiento personal y social en un contexto y en un tiempo determinado, es decir, un desarrollo a partir de una realidad y de su condición humana concreta (finalidad).

La concepción de desarrollo humano le hace preocuparse no solo por proporcionar espacios de crecimiento personal y social en un contexto determinado, sino también por potenciar, a partir de la formación profesional que ofrece, oportunidades y posibilidades socioculturales, políticas y económicas que le ayudan a sus egresados a tener una vida digna y feliz.

En cuanto a su perspectiva social, la FUM está comprometida con el desarrollo de la familia, la sociedad, las culturas del país y la ecología, “abriendo caminos y estando atenta a las nuevas problemáticas para dar respuestas acertadas con investigación y análisis, acompañados de una actitud crítica, buscando nuevas formas y nuevas propuestas” (Hazel D’Lima, superiora general HCM).

En cuanto a su opción por la Educación: El pasado y el presente de la FUM muestran que ha hecho una clara opción por la educación, puesto que la educación es promoción humana y desarrollo de las personas, las familias, las comunidades, el capital humano de las empresas y la sociedad. La FUM reconoce que se encuentra en un mundo globalizado e interdependiente, con nuevas maneras de comprender al ser humano, con sentido de la complejidad y lo transitorio del saber, así mismo con nuevas maneras de comprender y de hacer ciencia, tecnología, cultura, medios y mediaciones. También, asume la vida en todas sus manifestaciones, con sentido ético

y convergencia hacia la espiritualidad vital desde la experiencia y el testimonio de valores para el tiempo actual.

1.2 MISIÓN DE LA FUM

Todo modelo de evaluación de la gestión de la calidad en las instituciones educativas debe partir de la naturaleza e identidad institucional a fin de favorecer un proceso de desarrollo integral y de mejora continua en fidelidad a su misión, la cual le da su especificidad, su razón de ser y una manera propia de funcionamiento en aras de responder idóneamente a las demandas de la sociedad y a las exigencias normativas y reguladoras de la educación a nivel nacional e internacional. Por esta razón se presenta como referente la misión propia:

La Fundación Universitaria Monserrate al ser una institución de educación superior, de carácter privado, de orientación católica, dirigida por la Sociedad de Hijas del Corazón de María, se compromete con una educación de calidad, sustentada en la formación integral de personas éticas, profesionales idóneos, capaces de aportar a la transformación de la sociedad y la cultura del país; comprometidos con el desarrollo de la persona, la familia y la comunidad; a través de la generación, contextualización, comunicación y aplicación del conocimiento científico, cultural y tecnológico; de acuerdo con los diferentes contextos y los desafíos de los tiempos. (PEI- FUM, 2004, p.5)

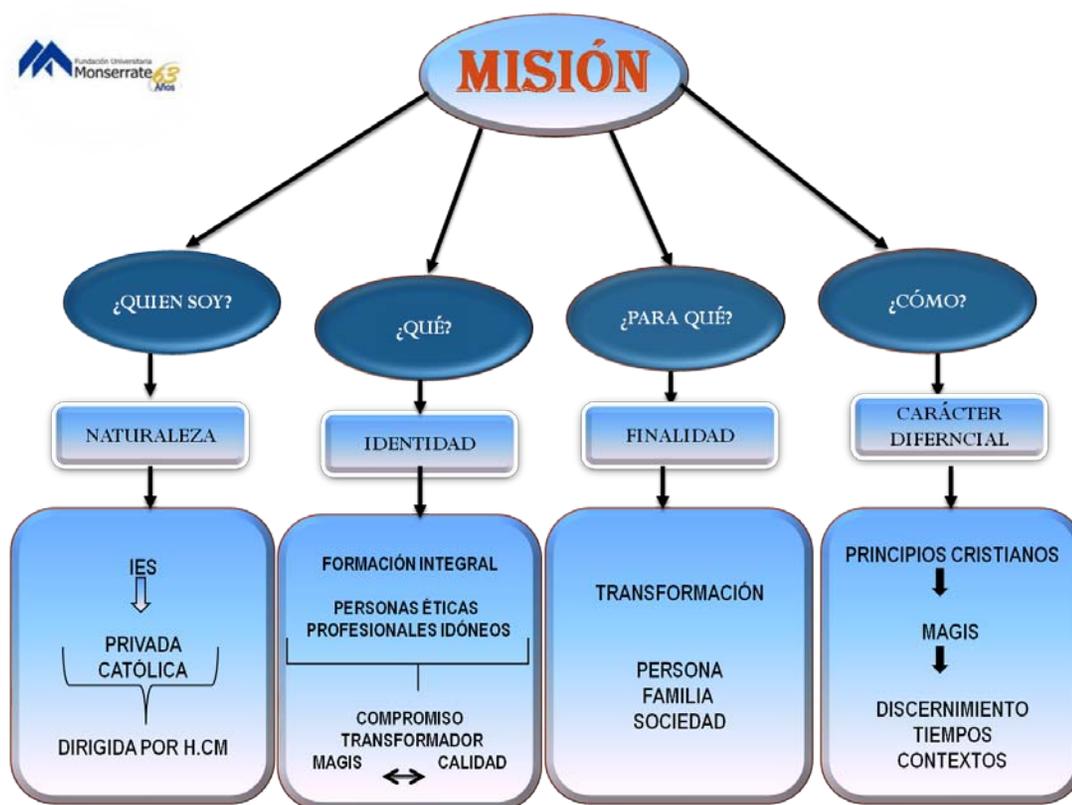


Figura No. 2 Misión de la FUM

1.3 VISIÓN DE LA FUM

La visión de La FUM refleja el horizonte del quehacer institucional, por lo cual es un referente muy importante para la gestión de la calidad, que ha de estar orientada al logro de las metas propuestas en un tiempo determinado desde su razón de ser y su especificidad, revelada en la misión. De ahí la importancia de tener en cuenta la visión al momento de idear un enfoque ajustado a la realidad y propósitos de la institución:

La Fundación Universitaria Monserrate, en el horizonte del año 2013, será una universidad de orientación católica, reconocida a nivel nacional por la responsabilidad e impacto social, la orientación humanística en los procesos

de formación, la consolidación de comunidades académicas proyectadas nacional e internacionalmente y por ser competitiva con sus programas y servicios en diferentes contextos. (PEI-FUM, 2004, p. 32).

1.4 VALORES DE LA FUM

Destacar los valores que sustentan una institución es clave para la propuesta de un enfoque antropológico de gestión de la calidad, que sustenta el modelo de autoevaluación, porque ellos son los que orientan la acción, imprimiéndole un sello particular. La FUM sustenta sus valores en el evangelio y por tanto en la fe cristiana y su quehacer en cuatro grupos de valores sinérgicos que tienen su fundamento central en la vida: Vida personal y trascendente; social y ecológica; profesional y universal. Vida que se orienta en la relación entre individualidad y alteridad. Vida de hombres y mujeres, quienes en su interacción comunitaria y académica construyen sentido valorativo.

Los cuatro grupos de valores sinérgicos son:

Valores humanos fundamentales: fe, autonomía, libertad, justicia, veracidad y optimismo.

Valores de convivencia: amor, perdón, respeto, flexibilidad, compromiso, cooperación, participación, solidaridad y acompañamiento.

Valores en torno al conocimiento: rigor metodológico, integración, comprensión, creatividad, reconocimiento y reflexión crítica.

Valores del sentido de la organización: servicio, cumplimiento, responsabilidad (PEI FUM 2004 p.34)

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La calidad de la educación ha sido una búsqueda permanente, con grandes avances y políticas claras en países desarrollados y con menos avances en los países en vías de desarrollo. Sin embargo, por el creciente fenómeno de globalización e internacionalización, esta búsqueda de calidad de los sistemas educativos, de sus instituciones y programas se ha incrementado mundialmente en las últimas décadas, creándose estándares internacionales de calidad y modelos exitosos de educación que se han intentado transferir de unos países a otros, no siempre con buenos resultados pues se desconoce el contexto y la realidad interna de las instituciones en las cuales se pretende replicar el modelo.

América Latina y por supuesto, Colombia no son ajenas a este proceso, al contrario, se han hecho grandes esfuerzos e inversiones, con políticas que favorecen la cobertura, la inclusión y la calidad tanto de instituciones como de programas, docentes, sistemas gerenciales y métodos de enseñanza aprendizaje.

Esta búsqueda de calidad ha traído consigo la preocupación por la evaluación de la educación y la subsecuente creación de modelos e instrumentos de evaluación a nivel nacional e internacional; también se han desarrollado sistemas de acreditación y certificación que motivan a las instituciones a la mejora continua para poder responder a unos estándares de calidad determinados que acrediten su competitividad y generen mayor demanda de los servicios que ofrece.

En Colombia, desde hace varios años se viene evaluando la calidad de la educación y de las instituciones educativas a partir de modelos nacionales o internacionales de evaluación para el aseguramiento de la calidad, con fines de acreditación, certificación o premiación.

En el caso de la educación superior en Colombia, que ha sido reformada por de la ley 30 de 1992, en el artículo 32 se especifica la función de inspección y vigilancia, a través de un proceso de evaluación que favorezca la calidad de la educación superior, en el respeto a la autonomía universitaria. En la misma ley (artículos 53 y 54) se dio vida al Sistema Nacional de Acreditación y al Consejo Nacional de

Acreditación(CNA), generándose un modelo de evaluación de la educación superior con miras al aseguramiento de la calidad institucional y de sus programas y con el propósito específico de acreditación.

Según el análisis realizado en el seminario y corroborado por estudios recientes (Gómez y Celis. (2009) Este modelo de evaluación, no ha dado los frutos esperados, pues tiene muchas limitaciones a la hora de evaluar las instituciones particulares desde estándares generales que tienden a homogeneizar y dificultan apreciar lo propio y específico de cada institución, de acuerdo con su identidad, finalidad y misión, aunque ese sea uno de los propósitos del CNA (hacer emerger la especificidad de cada institución, consignada en el PEI)

Por otra parte, según lo expresado por Cifuentes y Pérez (1999) y Gómez y Celis (2009), hay dificultades en la metodología empleada por el CNA en cuanto a la evaluación por Pares, puesto que las decisiones de acreditación o negación de la misma están basadas en los informes y la apreciación particular (subjetiva) de los pares externos, quienes - aunque sean de la misma área del programa que evalúan- desconocen la dinámica y la vida propia de la institución que desarrolla tal programa y no siempre cuentan con la formación o experiencia suficiente para evaluar aspectos tan variados y complejos contenidos en los ocho factores y en la dinámica propia de cada institución.

Respecto a lo anterior, un gran reto para nuestro país consiste en crear una verdadera Escuela de Formación de Pares Académicos que los certifique y les otorgue la idoneidad necesaria para realizar esta función tan delicada y compleja, a fin de que se constituyan en verdaderos expertos en la materia. Esto implica que los pares certificados sean evaluados permanentemente por su equipo de trabajo, y por las instituciones que visita, además de un riguroso y continuo proceso de autoevaluación que acredite su idoneidad y talante ético para lograr con el ejercicio de su función, verdaderas transformaciones en la calidad del sistema educativo en el País, específicamente en la educación superior.

Por otra parte, el CNA se preocupa por responder a estándares puntuales en momentos puntuales sin generarse un verdadero y continuo proceso de mejora de la

calidad en los logros de los estudiantes y el éxito de sus egresados, debido a que su finalidad es de aseguramiento de la calidad, desde parámetros preestablecidos, atendiendo, no directamente a procesos internos sino a factores genéricos y sin involucrar a los usuarios en procesos de mejora, “ El modelo colombiano trata los planes de mejoramiento de una manera tangencial, restándole importancia” (Cifuentes y Pérez, 1999, p. 27), o como afirman Gómez y Celis (2009): “Se ratifica así el sesgo que tiene el sistema de acreditación de enfocarse en los insumos y no en los resultados del proceso educativo”(p.95). Según ellos, “los egresados deberían ser el principal factor de calidad de un programa, pero éste resulta ser invisible a la hora de valorar la calidad” (p.95).

2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Se requiere un modelo de evaluación de la calidad de las instituciones educativas que responda a la misión, identidad y finalidad institucional y a los conceptos de persona, educación y calidad que en ellas se manejan.

Este problema surgió del proceso vivido en los seminarios de profundización I y II, en los cuales se tuvo una aproximación al significado y necesidad de la calidad en las instituciones educativas, y en donde se realizó un análisis de algunos modelos de evaluación de la calidad de la educación a nivel nacional e internacional. Para la educación Superior se analizaron tres modelos: ISO 9001, CNA y SACS (Anexo A).

Al analizar dichos modelos se constató que todos tienen grandes valores pero también limitaciones a la hora de enfrentar la especificidad de cada institución. En particular se analizó el CNA confrontándolo con la misión e identidad de la Fundación Universitaria Monserrate (FUM) y con los principios antropológico-cristianos que orientan su quehacer (Ver tabla No. 1).

En este análisis se encontraron valiosos aportes del modelo de acreditación del CNA, especialmente en cuanto a la identificación de un conjunto de condiciones institucionales y académicas que enmarcan una educación de calidad y que se constituyen en un deber ser ideal para programas e instituciones, lo cual estimula la

búsqueda de la calidad en los procesos. Pero también se encontraron debilidades del modelo a la hora de evaluar las instituciones, de acuerdo con su naturaleza, identidad y finalidad y frente a los conceptos de calidad, educación y persona que sustentan la misión institucional; además, en cuanto a la metodología de evaluación por pares y su centralidad en los insumos y procesos, descuidando en cierta medida los resultados y los procesos de mejora continua, como se expresó en el planteamiento del problema.

Lo anterior hace pensar que es la misma institución educativa la que debe tomar la iniciativa de establecer un modelo de evaluación y unas estrategias propias en continua atención a las necesidades y expectativas del entorno, a las demandas internas y a su responsabilidad y compromiso social, que la comprometan en el logro de su misión, a partir del cumplimiento de funciones, objetivos y metas que conduzcan al mejoramiento continuo y por ende al logro de la calidad institucional.

Esto conducirá a la generación de una cultura de la evaluación al interior de la institución, tan necesaria para mantener la calidad en todos los procesos institucionales. Tal cultura de la evaluación ha de ser, según Valero (2007) “valorada y legitimada por sus miembros como útil para la administración y realización de [todos los procesos] y que no se reduzca a eventos o procedimientos aislados sino que se convierta en una práctica cotidiana suficientemente apropiada por los actores institucionales” (p. 5).

Por su parte, la FUM es una institución de orientación católica, lo cual implica que se rige por los valores y principios antropológicos cristianos; esto hace que su misión e identidad estén marcadas por dichos principios y por el carisma y espiritualidad propios de la congregación religiosa Hijas del Corazón de María. Desde siempre la FUM ha estado preocupada por brindar una educación de calidad, que responda a su naturaleza y misión y a las necesidades que sus estudiantes y la sociedad en general le plantean.

Por esto, la FUM, desde sus directivas, desea que la evaluación no sea un acto puntual o procedimientos aislados en momentos puntuales o con fines específicos como la acreditación, lo cual no basta para promover una verdadera dinámica de cambio e innovación, sino que aspira a generar una cultura de la evaluación, donde

ésta se convierta en una dinámica permanente, que involucre y apropie a todas las personas en el compromiso de dar lo mejor de sí, según el MAGIS, en el ejercicio cotidiano de sus funciones y que conlleve a verdaderos procesos de mejora a todo nivel.

Este es el gran desafío para la institución, desafío que conduce al planteamiento de un modelo de evaluación de la gestión de la calidad institucional con las características mencionadas, que favorezca una permanente gestión de calidad en fidelidad a su misión y a los grandes universales que por su naturaleza le corresponde, lo cual redundará en verdaderos procesos transformadores que mantendrá a la FUM preparada para responder a cualquier evaluación externa con fines de acreditación o certificación.

A continuación se presenta un cuadro con algunas limitaciones de los modelos a nivel general: ISO 9001 (Organización Internacional para la Estandarización), CNA (Consejo Nacional de Acreditación), Galardón a la Excelencia: Premio a la Gestión Escolar, EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad: Premio Europeo a la Calidad), SACS (Council on Accreditation and School Improvement) y las limitaciones del CNA en relación con la FUM. Este trabajo sirvió de base para pensar en un modelo de evaluación de la calidad para la FUM, pero no es la única razón para la propuesta, como bien se especifica en la justificación.

Tabla No. 1 Limitaciones de los modelos

LIMITACIONES GENERALES DE LOS MODELOS	LIMITACIONES ESPECÍFICAS DEL CNA EN RELACIÓN CON LA FUM
El concepto de calidad es muy general para facilitar la estandarización; es normativo pues busca comparar la distancia existente entre lo establecido en las normas y leyes y lo que realmente se hace en la práctica. Algunos modelos valoran los procesos y otros se centran en el producto, con miras a satisfacer las demandas del cliente.	El CNA maneja un concepto de calidad estándar aplicado al servicio público de la educación superior, éste hace referencia a la síntesis de características que permiten reconocer un programa académico específico o una institución de determinado tipo y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre el modo como en esa institución o en ese programa académico se presta dicho servicio y el óptimo que corresponde a su naturaleza. En este

	<p>sentido, se atiende a la naturaleza de las instituciones pues por su carácter genérico evalúa a partir de estándares a fin de dar cabida a todas las instituciones de acuerdo con su naturaleza, pero no se detiene en las particularidades de cada institución, aunque las insta para que sean ellas mismas quienes a partir de esos estándares logren la concreción de lo propio y específico que corresponde a la identidad institucional desde sus principios y su misión</p> <p>Por su parte, la calidad en la FUM es entendida como potencialización de su identidad en todos los ámbitos de la institución, también como coherencia entre sus principios y el ejercicio cotidiano de su misión en la perspectiva del MAGIS Ignaciano y en la búsqueda de respuestas a los desafíos del contexto.</p>
<p>Algunos modelos no tienen en cuenta el concepto de educación</p>	<p>El concepto de Educación en el cual se basa el CNA es el consagrado en la constitución política de Colombia, es un concepto muy general que compete a todas las instituciones de educación superior, sin embargo, faltarían elementos para la confrontación con la particularidad del concepto de educación que orienta la misión de la FUM y que tiene como base y centro la persona en su ser integral.</p> <p>En este sentido, se podrán evaluar elementos generales de la calidad de educación brindada en la institución(como en todas las de su naturaleza) pero se dificulta evaluar los elementos particulares e intangibles, que se constituyen en el aporte propio y específico de la FUM a la sociedad, puesto que su carácter diferencial está dado por el tipo de población que acoge y el proceso de formación que sigue con ellos a fin de acompañarlos y guiarlos en su perfeccionamiento como personas éticas y profesionales idóneos; también por los valores y principios antropológicos-</p>

	Cristianos que imprime a sus procesos educativos, lo cual da un sello particular a sus egresados y se constituye en motivo de reconocimiento social.
Son incompletos, se centran en la evaluación, siendo un instrumento válido para el diagnóstico institucional y para elaborar un plan de mejora, pero no hay mucho apoyo para la ejecución del plan, el monitoreo, entre otros.	
Son incompatibles con la esencia de las instituciones educativas pues no parten de su identidad y misión ya que responden a estándares y en consecuencia, tienden a homogeneizar.	Aunque se dice que el CNA no pretende homogeneizar sino atender a la particularidad, de acuerdo con la misión y la visión institucional, es claro que a la hora de evaluar se basa en unos estándares, lo que en cierta medida dificulta la mirada a lo propio y específico de la misión FUM, puesto que hay elementos muy abstractos e intangibles que requieren ser valorados desde una perspectiva cualitativa como el mismo CNA lo expresa pero que en la práctica, no es muy bien logrado. Por ejemplo: El crecimiento y transformación personal que vive cada estudiante durante su proceso educativo, el impacto en la dignidad de la familia al tener un primer miembro profesional, los valores éticos y el compromiso con que el egresado asume su vida laboral.
Se desconoce a la persona como eje fundamental del proceso de formación.	El CNA no tiene especificado un concepto de persona desde el cual partir para la evaluación institucional o de programas y la FUM si tiene un concepto específico de persona desde un enfoque antropológico Cristiano que orienta todo su quehacer. En este aspecto hay un vacío pues no tiene un patrón para confrontar los aciertos o deficiencias que al respecto tenga la FUM.
Al no tomar como referente a la persona no puede responder a su finalidad.	

<p>Algunos modelos como ISO nacieron en el ámbito de la empresa y aunque se han hecho adaptaciones, especialmente en cuanto a terminología para el campo de la educación, siguen teniendo un énfasis administrativo.</p>	
<p>Ningún modelo es tan abarcante que pueda recoger la realidad institucional tal cual es en su totalidad.</p>	<p>El modelo de evaluación del CNA tiene un listado de puntos a evaluar, lo que puede llevar solamente a un chequeo, sin detenerse en las particularidades que le dan el sentido y la razón de ser a la FUM, como organización humana centrada en la persona y en los valores éticos, donde la organización informal y las motivaciones intrínsecas juegan un papel preponderante en el funcionamiento y desarrollo institucional.</p>
<p>Se desconocen los fines de la educación para la formación de seres humanos trascendentes.</p>	
<p>No todo es objetivable, medible y estos modelos no pueden medir todo aunque esa sea su pretensión.</p>	<p>El modelo CNA por su carácter genérico no puede, ni es su cometido, detenerse en las particularidades de cada institución, es a las instituciones mismas a quienes corresponde hacer emerger su especificidad para el ejercicio coherente de su misión y el logro de sus propósitos institucionales. El mismo modelo insta a las instituciones a asumir este desafío.</p>

Este recorrido evidencia que el modelo del CNA, al igual que todos los modelos, tiene muchos aspectos positivos que ayudan a mejorar el sistema educativo del País y a las instituciones educativas en su tarea de asumir la calidad como algo prioritario para su permanencia y competitividad con sentido de universalidad. Pero también se evidencian algunas falencias, por su carácter estándar y genérico y por el papel que juegan los pares a la hora de elaborar los informes de las visitas y emitir sus juicios sobre las instituciones. Si bien algunas de dichas falencias pueden ser corregidas en

un riguroso proceso práctico a la hora de ejecutar la evaluación, no todos los elementos mencionados pueden ser solucionados, si se toman en cuenta los puntos expuestos en la tabla y en la parte introductoria.

Pero lo verdaderamente importante es que al analizar los modelos de evaluación mencionados , particularmente el CNA, y teniendo como base las búsquedas y preocupaciones de la FUM, surgió la necesidad de crear un modelo de evaluación de la gestión de la calidad para la institución, fundamentado en un enfoque antropológico de gestión de la calidad, que responda a las particularidades propias de la institución, desde su misión e identidad y desde los conceptos de educación, persona y calidad en que ella se sustenta, con el propósito de generar al interior de la FUM una cultura de la evaluación y una atención permanente a la calidad en todas sus instancias, de cara al logro de sus propósitos institucionales y en coherencia con su ideal consignado en el PEI, como respuesta a los desafíos de la sociedad actual.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un modelo de evaluación de la gestión de la calidad en la Fundación Universitaria Monserrate, fundamentado en un enfoque antropológico que responda a la naturaleza, identidad y finalidad institucional y a los conceptos de persona, educación y calidad que sustentan su misión.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar los modelos de calidad de la educación superior, destacando sus límites en relación con la misión e identidad de cada institución educativa, en particular, de la FUM
2. Confrontar el modelo de calidad CNA frente a la misión y visión de la FUM, y a los conceptos de persona, educación y calidad que en ella se manejan.
3. Elaborar un enfoque antropológico de gestión de la calidad en coherencia con la misión, la identidad, la naturaleza y la finalidad de la FUM.
4. A partir del enfoque de gestión de la calidad, proponer un modelo de evaluación que supere las limitaciones señaladas en el modelo CNA
5. Especificar la metodología de aplicación del modelo en la Fundación Universitaria Monserrate

4 JUSTIFICACIÓN

La propuesta de un modelo de evaluación de la gestión de la calidad institucional en la FUM basado en un enfoque antropológico de gestión de la calidad tiene su fundamento y razón de ser en la necesidad de buscar parámetros de evaluación de la calidad centrados en la identidad y misión institucional, en su esencia y razón de ser; con el propósito de generar verdaderos procesos de cambio y mejoramiento institucional a fin de que la gestión de la calidad sea una manera de ser y de desarrollar la misión propia de cara a su compromiso con la sociedad en que está inserta.

Se hace pertinente y necesario un modelo de evaluación particular, que favorezca una mirada crítica a lo propio y específico de la institución, es decir a la puesta en práctica de las directrices del PEI en el ejercicio cotidiano de su misión, de acuerdo con su naturaleza e identidad.

Por otra parte, un modelo de evaluación de la calidad surgido de la naturaleza, identidad y finalidad institucional tiene implicaciones prácticas en el desarrollo de cada instancia de la institución, puesto que genera coherencia y unidad al quehacer de todas ellas, buscando permanentemente su articulación con los principios y valores que sustentan el PEI.

Adicionalmente, es una propuesta de gran relevancia social porque hace que la institución centre su evaluación, en lo propio y específico de sí misma, sin perder de vista los elementos generales y universales que le corresponden por su naturaleza. Esto le permite constatar en su ejercicio cotidiano la coherencia y la fidelidad a los propósitos y finalidad institucional, a fin de ir introduciendo los correctivos necesarios en los planes de mejoramiento y garantizar el desarrollo de aquello que le es propio y que ninguna otra institución puede aportar a la sociedad.

Finalmente, es clara su utilidad metodológica porque otorga un camino, unos parámetros y una metodología de evaluación centrada en lo propio de la institución, lo cual conduce a una mirada crítica del propio quehacer interno y de sus resultados frente a las demandas de los usuarios y de la sociedad, en confrontación con el ideal

propuesto en el PEI y con los principios y valores propios que sustentan la identidad institucional.

Al facilitar la evaluación sistemática, impulsada no por expertos o departamentos especializados sino por los mismos directivos en su gestión cotidiana, se genera un estado de mejora permanente, lo cual hace que en cualquier momento se esté preparado para la acreditación o certificación exigidas por las normas de la educación superior y por los requerimientos que surgen del proceso de crecimiento, desarrollo y competitividad institucional a nivel nacional e internacional.

En otras palabras, la evaluación desde un modelo que concibe la calidad tanto interna, en cuanto al desarrollo de los procesos, como externa, es decir, lo percibido por los destinatarios (los resultados), y que atiende a la misión e identidad institucional, permitirá visualizar sus aciertos y deficiencias de cara no solo a estándares generales sino a lo propio y específico consignado en el PEI. Esto le permitirá a la institución estar siempre preparada para responder a cualquier exigencia de acreditación o certificación, y a la vez se generará un dinamismo de participación de todos los actores en verdaderos procesos de mejora que conlleven al desarrollo institucional y por ende al logro de su misión, en respuesta a su compromiso con la sociedad.

5. METODOLOGÍA

La técnica utilizada para la generación y recolección de información fue el Análisis Documental, el cual es definido por Garrido (2002) como “una operación que consiste en seleccionar las ideas informativamente relevantes de un documento para recuperar la información en él contenida (p.5). El análisis documental es también “una forma de investigación técnica que busca describir y repuntar los documentos de forma unificada y sistemática para facilitar su recuperación.” (p.5). Este es un análisis documental de contenidos, el cual se constituyó en la primera fase o momento de todo el proyecto.

Según Quintana (2006) “Es el punto de entrada a la investigación e incluso, en muchas ocasiones es el origen del tema o problema a investigar” (p.65). En este caso, el análisis documental fue la puerta de entrada al proyecto puesto que a partir de él surgió el problema.

Esta fase de análisis documental se desarrolló en el transcurso de los primeros seminarios de profundización, en trabajos grupales e individuales dirigidos por las docentes y siguiendo los pasos que se mencionan a continuación.

Los pasos del análisis documental según el mismo autor son: a) Rastreo e inventario de los documentos existentes, b) Clasificación de los documentos identificados, c) Selección de documentos pertinentes, d) Lectura en profundidad del contenido de los documentos para extraer elementos de análisis, e) Lectura cruzada y comparativa de los documentos a fin de hacer una síntesis comprensiva sobre la realidad analizada.

El rastreo de documentos consistió en una búsqueda de modelos de evaluación de la calidad de la educación a nivel nacional e internacional tanto para educación básica y media como para educación superior. Esta búsqueda se hizo por internet, en bibliotecas y recuperando documentos existentes en las instituciones en que se encontraban vinculados los miembros del grupo.

La clasificación de los documentos se realizó básicamente de acuerdo con el nivel de educación para el cual está destinado cada modelo. En ese mismo sentido se constituyeron los grupos de trabajo.

La selección estuvo a cargo de cada grupo, de acuerdo con el nivel de educación en que están ubicados laboralmente sus miembros. se pidió a los grupos que seleccionaran 3 modelos con base en dos criterios: a) aquellos que fueran más conocidos y utilizados en nuestros ámbitos educativos b) aquellos de los cuales se hubiese obtenido mayor información; además se exigía incluir siempre un modelo de carácter internacional. En este caso se seleccionaron: ISO 9001, CNA, SACS.

La lectura de los documentos se realizó en forma individual en primera instancia, para tener una visión general de cada modelo seleccionado, Luego fueron invitados al seminario algunos expertos para presentar determinados modelos o para compartir su experiencia en la aplicación de alguno de ellos en sus instituciones. Finalmente y buscando la comprensión de cada uno de los modelos en su estructura y metodología, se hizo una lectura a mayor profundidad a partir de las precisiones hechas por los expertos.

El quinto paso del análisis documental consistió en un trabajo grupal con el objetivo de sistematizar la información a partir de una matriz comparativa (anexo A) que facilitara una visión de conjunto de los tres modelos, y permitiera establecer algunas semejanzas y diferencias en cuanto a su estructura, metodología y propósitos.

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Teniendo en cuenta la especificidad del problema planteado y el objetivo del trabajo, es evidente que el tipo de estudio que más se ajusta a tal propósito es el de 'Análisis de una situación particular', contemplado en el artículo 6 del decreto 1001(2006), el cual:

Parte de un referente teórico en el que se inscribe el eje de profundización, precisa la situación problémica a partir de la evaluación y/o diagnóstico de una situación particular y a partir del análisis se formula la propuesta de

mejoramiento, que no implica su puesta en marcha. (Sandoval y Aponte, 2009, p.7).

5.2 INSTRUMENTOS

Para la primera parte del trabajo, durante los seminarios de profundización I y II se utilizaron documentos de modelos y sistemas de evaluación, de acreditación y de certificación de la educación básica y superior, tanto a nivel nacional como internacional. Entre ellos se destacan: ISO 9001 (Organización Internacional para la Estandarización), CNA (Consejo Nacional de Acreditación), Galardón a la Excelencia: Premio a la Gestión Escolar, EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad: Premio Europeo a la Calidad), SACS (Council on Accreditation and School Improvement).

De igual manera, se utilizaron documentos institucionales como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), Documento de Políticas generales, Plan de Desarrollo Institucional (PDI) para determinar lo propio y específico de la institución y para estructurar el contenido del modelo; además se recurrió a libros o artículos sobre conceptos de calidad, educación, persona, modelo, evaluación, fundamentalmente desde una perspectiva antropológica – cristiana para consolidar el marco conceptual que sustenta el proyecto.

El instrumento utilizado para la sistematización de la información fue una matriz comparativa con unas categorías específicas de análisis aplicadas a los modelos: Antecedentes, Propósito, Estructura, Enfoque de gestión, características, Factores a evaluar, Etapas, Métodos, Concepto de persona, Concepto de calidad, Concepto de educación, limitaciones, Aspectos comunes, Aspectos diferenciales. Estas categorías permiten el posterior análisis a partir de los conceptos asumidos en el marco conceptual general y en el específico asumido por la FUM.

Este trabajo se realizó en grupo y se presentó ante los compañeros para generar discusión grupal. Con la orientación de la docente se fueron especificando algunas limitaciones generales de los modelos (tabla 2 Casilla izquierda), teniendo como referentes: Una perspectiva antropológica desde la cual desarrollan su misión varias

de las instituciones en las cuales el grupo se desempeñaba; la naturaleza, identidad y finalidad institucional y los conceptos de calidad, persona y educación que maneja cada uno de los modelos.

Finalmente, en forma individual y tomando como base los resultados del trabajo grupal señalado, se realizó un análisis comparativo entre un modelo seleccionado y las características propias de la institución en que cada uno estaba vinculado laboralmente, en este caso, CNA y FUM, esto con el fin de señalar algunas limitaciones del modelo a la hora de su aplicación en la institución. Principalmente se tuvo en cuenta: naturaleza, identidad y finalidad institucional-elementos que constituyen la misión-, principios y valores institucionales, además de los conceptos de persona, calidad y educación que en ella se manejan (Ver tabla 2 casilla derecha).

5.3 PROCEDIMIENTO

Para el desarrollo de todo el proyecto se siguieron siete fases o momentos: a) Análisis documental (siguiendo los pasos expuestos en el numeral 5). b) Identificación y Formulación del problema. c) Formulación de objetivos. d) Planteamiento del enfoque antropológico. e) Estudio y desglose del PEI de la FUM. f) Diseño de la propuesta de modelo de evaluación desde los elementos constitutivos del PEI. g) Construcción del proceso metodológico para la aplicación del modelo. h) Presentación de la propuesta a las directivas de la institución.

6. MARCO CONCEPTUAL GENERAL

Este apartado tiene por objetivo especificar los referentes conceptuales que sustentan los elementos primordiales de un modelo de evaluación de la calidad, desde un enfoque antropológico de gestión de calidad en una institución educativa. Algunos de los conceptos generales que se abordan en esta propuesta han sido debatidos y construidos en el marco de los seminarios de profundización, otros son tomados de diversos autores, con el fin de tener un referente conceptual general, especialmente desde un enfoque antropológico, que sirva de base y guía para la construcción del modelo.

No es propósito de este trabajo la construcción de un marco teórico sino la especificación de conceptos sobre cada uno de los elementos fundamentales que se abordan en el desarrollo del proyecto, a fin de darle claridad, coherencia y perspectiva antropológica, desde la cual se hace la propuesta del modelo y su metodología de aplicación.

En tal perspectiva, tanto en el marco conceptual general como en el particular y en el acápite de las virtudes, se abordan algunos autores clásicos como Santo Tomás de Aquino, Josef Pieper, Leonardo Polo, Juan A. Pérez López, otros autores que desarrollan estos temas, generalmente desde una óptica antropológica y que expresan con claridad los conceptos que la autora quiere expresar en los diversos elementos del proyecto. También se incluyen autores y documentos que hacen alusión a los conceptos que maneja la iglesia católica frente a algunos temas como la persona, la educación, la calidad y la familia.

Al final, además de las referencias, se propone una bibliografía complementaria que favorece la profundización de los conceptos abordados y amplía el horizonte antropológico que enmarca la propuesta.

Calidad: Del latín “qualitas: “cualidad”. “Cualidad que refleja la esencia de algo o de alguien, de acuerdo con su naturaleza, identidad y finalidad”. (Documentos de trabajo. Seminario de Profundización)

Según el CNA (2006) “La calidad de algo es la medida en que ese algo se aproxima al prototipo ideal definido históricamente como realización óptima de lo que le es propio, según el género al que pertenece” (p.25)

Calidad de las instituciones educativas: Esta, según Garvin (1.984) y Harvey y Green (1.993), puede ser entendida como transformación y cambio, donde la institución se preocupa por mejorar el rendimiento de los alumnos e incrementar el valor agregado. También se orienta hacia su desarrollo cualitativo.

La iglesia católica no define propiamente el concepto de calidad de la institución educativa, pero si brinda elementos para comprender el alcance de la calidad educativa en una institución católica, especialmente al referirse al fin fundamental de las universidades católicas que es la búsqueda desinteresada y constante de la verdad. SS Juan P. II (1990) afirma que “La misión fundamental de la universidad es la búsqueda constante de la verdad mediante la investigación, la conservación y comunicación del saber para el bien de la sociedad” (No.30). Esta búsqueda ha de abarcar todos los aspectos de la verdad, en relación con la Verdad Suprema que es Dios.

En otros apartes del mismo documento se resaltan diferentes aspectos que guardan relación con la calidad de la institución educativa católica y de la formación que ofrece. En este sentido se destaca que tal educación ha de estar dirigida a la formación integral de la persona, armonizando la riqueza del desarrollo humanístico y cultural con la formación profesional y animando a todas las personas a la búsqueda de la verdad a lo largo de su vida para su propio perfeccionamiento y el de la sociedad.

La calidad tiene que ver con el cumplimiento fiel de su cometido fundamental en atención a la dignidad e integridad de la persona y en el respeto y promoción de sus derechos; con la búsqueda de respuesta a los grandes interrogantes humanos y a las problemáticas sociales urgentes desde la ciencia, la tecnología, la investigación.

Institución educativa: Hace referencia a todo centro (escuela, colegio, universidad) en que se imparten programas de enseñanza formal (Documentos de trabajo. Seminario de Profundización).

Una organización o institución educativa, según Sandoval (2008) “Es el ámbito donde se realiza la acción formativa para posibilitar a la persona crecer, mejorar, perfeccionarse. Es donde se satisface la necesidad de educabilidad a través de la enseñanza” (p.133).

Según Pérez López (2002, “la institución se propone como finalidad (...) dar un sentido a toda la acción humana que coordina” (p.28). El destaca que “lo característico de una institución es la consideración explícita de unos valores con los que trata de identificar a las personas, perfeccionando los motivos de sus acciones y educándolos en ese sentido” (p.28). Según el mismo autor, “una institución contempla la organización como un conjunto social que encarna unos valores concretos que han de impregnar todo su operar” (p.28). Estos valores orientan la misión y los propósitos de la institución educativa y al ser compartidos y asumidos por todos sus miembros generan unidad, sentido de pertenencia y motivación actual y futura para su propio desarrollo y para el ejercicio de sus funciones en dicha institución.

Naturaleza: Son las características que le corresponden de suyo propio por ser lo que es en su categoría. Esencia. (Documentos de trabajo. Seminario de Profundización). En palabras de Parra (2008) “Naturaleza designa el qué, lo que es universal y común a todos los individuos de una misma especie” (p.30).

Naturaleza de la institución: Partiendo de la definición anterior, la naturaleza de la institución hace referencia a “las características que le corresponden, que le son propias” (Documentos de trabajo. Seminario de Profundización). Por ejemplo: Las instituciones educativas por su naturaleza pueden ser: Universidad, Institución Universitaria, Colegios.

Identidad: Son las características propias de una unidad de análisis. Lo que le es propio. (Documentos de trabajo. Seminario de Profundización). Parra (2008) complementa esta definición afirmando que la identidad se refiere “a lo que es uno, indiviso en sí y distinto de otro, lo que no es más que uno mismo” (p.30)

La identidad tiene dos dimensiones:

Identidad de origen: Es la que corresponde a su naturaleza. Es, según Bernal (2005) “la actualización de la referencia al origen, a la fuente del propio ser” (p.73)

Identidad propia: “Aquella que proviene de su especificidad” (Documentos de trabajo. Seminario de Profundización).

Persona: González y Carbajo (2005) destacan el origen de esta palabra en el marco de la teología cristiana, partiendo de la filosofía griega. Según Boecio, la palabra griega ‘Prósopon’ “era utilizada para designar la máscara que se ponían los actores del teatro sobre la cara y delante de los ojos para ocultar su rostro” por su forma, esta máscara intensificaba el sonido de la voz. En latín ‘sonar mas, ’se dice ‘per-sonare’. Con el tiempo, ‘per-sonare’ y ‘prósopon’ vinieron a significar ya no la máscara del actor sino el Personaje (p.21)

En una de sus obras, Boecio definió la persona como “sustancia individual de naturaleza racional”. Esto, según González y Carbajo (2005), significa varias cosas:

1. Que la persona en cuanto substancia, es un ser que existe en sí mismo, con su propia dignidad y autonomía.
2. Es por tanto, un ser completo en sí, entero, íntegro, al que nada le falta esencialmente.
3. En consecuencia, la persona ha de ser considerada en su integridad y como un todo en perfecta unidad.
4. La persona es individuada, singular y muy real, única y original.
5. Por su naturaleza racional, se distingue de los demás seres creados, pertenece a la sociedad de los humanos con quienes mantiene un vínculo gracias a su ‘innata sociabilidad’, es decir que vive en apertura.
6. Por esa misma naturaleza racional, la persona es poseedora de inteligencia y voluntad.

Según los mismos autores y desde una perspectiva cristiana, la persona está “compuesta de materia y espíritu, de cuerpo y alma, en perfecta unidad, como una totalidad compuesta” (p.22).

Por lo tanto, la persona se caracteriza por su unidad, integridad, singularidad y apertura.

Según Parra (2008) la palabra persona “designa el quién. Hace referencia al ser personal, singular, único e irrepitible que es cada hombre en particular” (p.30). En otras palabras, “es un ser con su propia dignidad y autonomía, es por ello un ser independiente, completo en sí, íntegro, al que nada falta esencialmente, sin embargo es perfectible” (p.30).

Otros autores retoman estos elementos filosóficos de la persona para resaltar sus características esenciales:

La persona en cuanto que es individua substancia, tiene como notas constitutivas la unidad e integridad y la singularidad irrepitible que la caracterizan; y en cuanto es “rationalis nature”, esto es, de naturaleza racional, es un ser abierto a los demás, abierto al cosmos (...) un ser libre, capaz de autodeterminación. (González y Carbajo, 2005, p.40)

En ese mismo sentido, Maritain (2008) afirma “que el hombre es persona que se mantiene a sí misma, por medio de su inteligencia y voluntad” (p.25). Para el autor, la persona “no sólo existe como un mero ser físico, hay en él una existencia más rica y más noble, tiene una superexistencia espiritual a través del conocimiento y del amor” (p.25)

Por su parte Pieper (2007) afirma que “el hombre es persona, vale decir, un ser espiritual, que es un todo en sí, que existe para sí y por sí y en vista de su propia perfección” (p.95). En cuanto a la persona como ser perfectible, otro autor sostiene que:

Creer, perfeccionarse como hombre es la más alta forma de crecimiento que existe. Ahora bien, en la medida en que el hombre se comporta éticamente, se perfecciona. Realizar lo ético es del orden del crecimiento, del perfeccionamiento del propio ser (...) El hombre es un ser capaz de crecimiento irrestricto, un ser que nunca acaba de crecer. (Polo, 2003, p.110)

El papa Juan Pablo II (1995) afirma que “la vida que Dios da al hombre (persona) es original y diversa de las demás creaturas vivientes, ya que el hombre, aunque proveniente del polvo de la tierra, es manifestación de Dios en el mundo” (No. 34) Según él, la persona encuentra su dignidad en su origen mismo que es Dios, esto

significa que “al hombre se le ha dado una altísima dignidad que tiene sus raíces en el vínculo íntimo que lo une a su creador: En el hombre se refleja la realidad misma de Dios”(No.34). Más aún, “Dios, al crear a los hombres, los revistió de una fuerza como la suya y los hizo a su imagen” (No. 34). El Papa recuerda que Dios al crear a la persona a su imagen la revistió de dignidad y de facultades como la razón, el discernimiento, la voluntad libre; le dio inteligencia y saber, al igual que capacidad para conocer y amar a su creador, le dio libertad y capacidad de conocer la verdad y optar por ella gracias a su sentido del bien y de trascendencia. Concluye el Papa: “Creado por Dios, llevando en sí mismo una huella indeleble de Dios, el hombre tiende naturalmente a él” (No. 35). Por otra parte, la iglesia sostiene que:

Constituido por una naturaleza racional, el hombre es un sujeto personal, capaz de reflexionar por sí mismo, de decidir acerca de sus actos y por tanto, de su propio destino. Es libre, por consiguiente es dueño de sí mismo, o mejor, puesto que se realiza en el tiempo, tiene capacidad para serlo, esa es su tarea (...) Está abierto a Dios y solamente en El encontrará su realización completa. Pero vive en la comunidad de sus semejantes se enriquece en la comunión interpersonal con ellos, dentro del indispensable medio ambiente social. (Congregación para la Doctrina de la Fe, 1974, No.8).

Familia: SS. Juan Pablo II (1981) define la familia como “La célula primaria y vital de la sociedad...porque constituye su fundamento y alimento continuo mediante su función de servicio a la vida, todo cuanto acontezca a la familia tendrá pronta repercusión en la misma sociedad” (No.42). En el mismo documento, el Papa afirma que:

La familia, fundada y vivificada por el amor, es una comunidad de personas: del hombre y de la mujer esposos, de los padres y de los hijos, de los parientes. Su primer cometido es el de vivir fielmente la realidad de la comunión con el empeño constante de desarrollar una auténtica comunidad de personas.(Juan Pablo II, 1981, No.18)

En tal sentido, “todos los miembros de la familia, cada uno según su propio don, tienen la gracia y la responsabilidad de construir, día a día, la comunión de las

personas, haciendo de la familia una «escuela de humanidad más completa y más rica»: (No 21).

La misión fundamental de la familia es el servicio a la vida, desde la procreación y el cuidado de la prole. También “es deber de los padres crear un ambiente de familia animado por el amor, por la piedad hacia Dios y hacia los hombres, que favorezca la educación íntegra personal y social de los hijos” (No.36). La familia es, por tanto, “la primera escuela de las virtudes sociales que todas las sociedades necesitan” (No.36). Por todo esto, se evidencia la importancia de la familia como destinataria del proceso formativo desde las instituciones católicas de educación superior, pues fortaleciendo a la familia, se fortalece a la persona y a la sociedad.

Educación: De la Mora Ledesma (2004) destaca el origen etimológico de esta palabra, la cual proviene de los verbos latinos, “educare” que significa: formar, instruir, alimentar; de donde la educación es entendida como “Transmisión de cultura” (p. 62) y ‘educere’ (‘ex’: fuera y ‘ducere’: llevar), lo cual significa: sacar, extraer, desarrollar, desenvolver. En tal sentido educación es definida como “desarrollo, despliegue de todas las energías del ser humano” (p.62).

González y Carbajo (2005) definen la educación en cuatro sentidos:

1. Como crecimiento personal, es decir, “como despliegue progresivo de uno mismo hasta el pleno desarrollo que a uno le sea posible: Como ser humano, como persona; por entero y en su irrepensible singularidad, abriéndose al mismo tiempo a la realidad en la que vive” (...) y “comprometiéndose solidariamente con ella, mediante el recto uso de la libertad” (p.40). Es una definición asociada al verbo ‘educere’
2. Como autotarea: La educación es algo que la persona debe hacer en sí misma y por sí misma, es decir, “poner en acto y perfeccionar las facultades y potencialidades que cada cual tiene en su interior” (p.42).
3. Como autotarea ayudada, en cooperación con otros. Se asocia con el verbo latino ‘educare’, es decir, la acción de ayuda que el educador presta al educando desde el exterior.

4. Como cooperación, como “tarea compartida por medio de una comunicación entre educador y educando lo mas perfectamente lograda, en un auténtico diálogo” (p.45). La educación es entonces:

Acción personal libre, recíproca de ayuda al perfeccionamiento humano, ordenado intencionalmente a la razón y a la voluntad y dirigida desde los actos propios de estas a promover la formación y el afianzamiento de hábitos éticamente buenos, perfeccionamiento que posibilita al hombre actuar como ser social, que lo es por naturaleza (Parra, 2008, p.60).

En la Constitución Política de Colombia se consagra el derecho a la educación:

La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social: Con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. (Congreso de la República, 1991, No. 6).

Por otra parte, según la ley 115 (1994) se entiende la educación como un proceso de formación integral centrado en la persona y con un componente cultural y social. “La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes”. (Artículo No.1). Por su parte, la iglesia a través del Concilio Vaticano II, define la educación como un derecho de todas las personas, que les corresponde por su dignidad:

Todos los hombres, de cualquier raza, condición y edad en cuanto participantes de la dignidad de la persona, tienen el derecho inalienable de una educación que responda a su propio fin, al propio carácter...y que sea conforme a la cultura y a las tradiciones patrias y al mismo tiempo esté abierta a las relaciones fraternas con otros pueblos(...) Más la verdadera educación se propone la formación de la persona en orden a su fin último y

al bien de las varias sociedades, de las que el hombre es miembro. (Declaración Gravissimum Educationis, 1967, No. 1).

Evaluación: Según Castillo (2002) la evaluación “es un proceso reflexivo, sistemático y riguroso de indagación para la toma de decisiones sobre la realidad, que atiende a su contexto, considera global y cualitativamente las situaciones que la definen, (...) se rige por principios de utilidad, participación y ética” (p.119). Este autor afirma que la autoevaluación institucional busca determinar fortalezas y debilidades de la institución, fomentar el desarrollo de una cultura común y el compromiso con la mejora, con miras al desarrollo institucional.

Gadotti Moacir (2003) afirma que “la evaluación institucional debe captar los puntos más problemáticos del organismo institucional y apuntar los rumbos de su superación con miras a elevar el nivel de desempeño institucional en relación con sus compromisos sociales” (p.279).

Modelo: Es un esquema compuesto por un conjunto de elementos que “trata de representar la realidad a modo de hipótesis que interpreta el buen funcionamiento de un sistema desde sus puntos iniciales hasta sus resultados finales. Cada modelo tiene su finalidad y por ello acentúa algunos aspectos específicos” (Municio, 2005 p.106).

Enfoque: “Conjunto de conceptos generales, lineamientos y relaciones significativas que dan pauta para guiar una acción”. (Documentos de trabajo. Seminario de profundización). Sandoval (2008) lo define como “un modo de concebir o entender la organización, la cual, al igual que la sociedad es sistémica.” (p.21).

A partir de lo anterior, un enfoque de gestión de calidad de instituciones educativas será entendido como: una directriz para entender y gestionar la calidad a partir de la identidad y misión propias de cada institución.

Principios: Según González y Carbajo (2005) Un principio es “una idea que convertimos en norma de nuestra vida, de nuestras acciones.” (p.16). En el diccionario de Oxford se define el principio como “ley general que guía la acción”.

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española un principio es definido como “cada una de las máximas particulares por donde cada cual se rige para sus operaciones.” (p. 17)

Criterio: Es definido en Galardón a la excelencia (2008) como una “norma establecida por la institución que guía la toma de decisiones” (p.50)

Virtud: Para Santo Tomás (1997) “la virtud designa la perfección de la potencia”, de ahí que también se puede denominar ‘fuerza’, según que cierta cosa por el poder perfecto que tiene, puede seguir su impulso o movimiento”. La virtud es por tanto “aquello que hace bueno a su poseedor y torna buena su obra. Es la disposición de lo bueno a lo perfecto”. (p.22).

Según Sellés (2006) la palabra virtud viene del latín ‘vis’ que significa ‘fuerza’, “es una perfección sobrevenida a la voluntad. La voluntad es sujeto capaz de virtud porque está abierta a todo” (p.313-314).

Por su parte, Polo (2003) afirma que la virtud es “consolidación de los actos voluntarios que los graba en la potencia”. Según el autor, “la voluntad se mueve si los actos voluntarios arraigan en ella” (p.173). Las virtudes, afirma el autor, “no son actos perfectos, pues ninguna se adquiere nunca por completo, son disposiciones más o menos sólidas que se pierden con los actos contrarios” (p.173) o se van fortaleciendo con todos los actos voluntarios positivos.

Todos estos conceptos se unen para dar sentido y fundamento a la propuesta de un modelo de evaluación de la calidad desde un enfoque antropológico que parte de la naturaleza, identidad y finalidad institucional. Muchos de los autores consultados abordan sus teorías desde una perspectiva humanista- antropológica, puesto que ese es el horizonte de sentido que se le quiere otorgar a la propuesta, por enmarcarse en una institución de carácter humanista-Cristiano.

7. MODELO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MONSERRATE DESDE UN ENFOQUE ANTROPOLÓGICO

Como punto de partida y fundamento del modelo, se propone un enfoque antropológico desde el cual se gestiona la calidad en la institución de referencia.

Se trata de un enfoque antropológico, el cual, según Pérez López (2002) concibe a la organización como una institución y la describe como “La coordinación de acciones de personas para la satisfacción de necesidades reales de los miembros de la organización”. La organización es vista por el autor como “un conjunto social que encarna unos valores concretos que han de impregnar todo su operar” (p.28).

Tales valores son los que dan sentido y otorgan a cada institución su especificidad, de la misma manera que orientan la consecución de su fin último, que en este caso, por tratarse de una institución educativa es el perfeccionamiento de la persona y de la sociedad, este perfeccionamiento se logra a partir del desarrollo de su fin específico que en palabras de Sandoval (2008), consiste en: “Educar o formar integralmente a las personas a través de la enseñanza de modo intencional y formal, esta finalidad está relacionada con los bienes de la cultura y los bienes morales o virtudes morales” (p.175).

Todos los elementos mencionados brindan horizonte de sentido y razón de ser a la FUM, es decir, constituyen su naturaleza, identidad y finalidad como institución de educación superior, motivo por el cual, se convierte en un imperativo el gestionar y evaluar la calidad institucional desde una óptica antropológica, cuyo centro y finalidad es la persona, como ser único, llamado al perfeccionamiento y a la coexistencia desde la autonomía y la libertad.

La FUM existe por las personas y para las personas, con el propósito de brindarles una formación integral que les ayude a desarrollar todo su potencial humano, incluida su dimensión trascendente; a su vez busca generar el compromiso de cada persona con la transformación de su entorno y con la construcción de una

nueva sociedad, a partir de la vivencia de las virtudes que posibilitan su auto trascendencia, y por ende desarrollan su sentido de solidaridad y de identidad común desde su esencia de personas únicas e irrepetibles.

A continuación se desarrollan cada uno de los elementos del enfoque, cuidando de guardar la coherencia con los elementos aquí mencionados, especialmente en lo que respecta a los principios y criterios que constituyen el enfoque antropológico.

7.1 ENFOQUE ANTROPOLÓGICO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MONSERRATE

En este contexto, se define el enfoque como una directriz para entender y gestionar la calidad a partir de la identidad y misión propias de la institución.

Un enfoque de gestión de la calidad en instituciones educativas debe contener una finalidad, que especifique su papel en el desarrollo institucional, un marco conceptual como referente de su actuar, unos principios que orienten y direccionen el proceso de gestión de la calidad, de acuerdo con la naturaleza, identidad y finalidad de la institución, y unos criterios que regulen la gestión de la calidad en la realidad específica de cada institución.

7.1.1 Finalidad. Este enfoque tiene como finalidad brindar elementos directrices para la gestión de la calidad en la fundación Universitaria Monserrate, de acuerdo con su naturaleza, visión, misión e identidad, es decir un enfoque que supere las limitaciones prácticas del modelo del CNA.

Por su parte, la gestión de la calidad en la FUM tiene por finalidad asegurar la formación de personas éticas y profesionales idóneos, comprometidos con la transformación de la sociedad y la cultura del país. También busca que la institución sea competitiva con sus programas y servicios universitarios en diferentes contextos. Finalmente, la gestión de la calidad en la FUM se orienta al cumplimiento de la misión, la visión y el logro de sus propósitos que contemplan como imperativo el crecimiento perfectivo de la persona y la responsabilidad social.

7.1.2 Marco conceptual. Los conceptos fundamentales que constituyen el enfoque de gestión de la calidad de la institución educativa Fundación Universitaria Monserrate son definidos a continuación, tales definiciones son elaboradas en consonancia con el marco conceptual general y a partir de diversos documentos institucionales como el PEI, Documento de Políticas, PDI, Principios desde el MAGIS y la Espiritualidad Ignaciana, que inspira el carisma de las religiosas Hijas del Corazón de María.

La calidad en la FUM: Para este enfoque se concibe la calidad como aquellas cualidades que hagan de la FUM una Institución Universitaria que cumpla con las exigencias de la ley, de acuerdo a su naturaleza, es decir, adelantar con idoneidad, programas de formación en ocupaciones, programas de formación académica en profesiones o disciplinas y programas de especialización.

Como institución de Educación Superior la FUM cumple con idoneidad las funciones de docencia, investigación y proyección, impulsa aquellas cualidades que potencian su identidad, como su opción por la formación integral de la persona, la familia y la comunidad, con miras a la transformación de la sociedad, desde los principios cristianos y los valores de Justicia, solidaridad, servicio amoroso, verdad, responsabilidad.

La calidad será visible en la medida que demuestre a la sociedad que está generando, contextualizando, comunicando y aplicando un conocimiento, desde los principios de flexibilidad y apertura, respeto a la dignidad de la persona, universalidad y espíritu científico e innovador; adicionalmente la calidad se verá reflejada si genera mecanismos de comprensión integral del ser humano, con sentido de la complejidad y lo transitorio del saber, si innova en ciencia, tecnología, contenidos de los programas, metodologías, si articula la fe y la ciencia y si abre nuevos caminos a la solución de problemas sociales y está atento a las nuevas problemáticas.

La calidad tiene que ver con la coherencia entre lo consignado en el PEI, desde el MAGIS Ignaciano y la praxis cotidiana de la institución, con la fidelidad a la misión institucional y la coherencia con los principios y valores que la sustentan, teniendo a la persona como centro de todo el proceso educativo. Es decir que la

calidad está fundamentalmente en las personas, en su manera de ser, de actuar, de pensar, de relacionarse con los demás, está en últimas en los procesos del quehacer humano, y debe a su vez revertirse hacia la persona, al servicio de los seres humanos, por eso, la educación en La FUM debe buscar ante todo formar personas humanas.

Gestión de la calidad en la FUM: Es entendida como un sistema integral, es decir “como un conjunto de recursos, estructuras y procesos que, cumpliendo con ciertas características, propiedades y funciones al interrelacionarse entre sí y con el entorno, permiten que la institución cumpla con el propósito de alcanzar su misión de acuerdo con su naturaleza e identidad”. (Documento de trabajo. Seminario de Profundización)

Parte de las necesidades y demandas de la sociedad y de las exigencias reguladoras de la educación superior, y busca que todas las instancias de la institución cumplan con eficiencia y eficacia sus funciones, a fin de ofrecer servicios de alta calidad, con un sello propio proveniente del carisma de las Hijas del Corazón de María.

Institución educativa: La Fundación Universitaria Monserrate es una institución de educación superior, de carácter privado y de orientación católica, dedicada a la formación de los jóvenes a partir de unos principios y valores éticos y profundamente humanos, buscando siempre el desarrollo integral de la persona y el servicio a la familia y a la sociedad. Se concibe por tanto como una organización centrada en las personas y cuya finalidad es la persona y su formación para la satisfacción de sus necesidades y expectativas, como bien lo afirma Pérez López (1996) “Si tuviéramos que expresar el objetivo único de una institución, diríamos que éste es la satisfacción futura de las personas que la componen” (p.29).

Precisamente, los valores concretos que encarna la institución “son aquellos que al ser aceptados por la persona, van ayudando a su desarrollo como tal persona. Esos valores condicionan todo el operar de la organización, de tal modo que las acciones que se oponen a ellos son rechazadas” (p.29). De igual manera, “esos valores se van haciendo patentes a lo largo de la vida de la organización (...) y van produciendo la identificación o la alienación de sus miembros” (p.30).

Naturaleza de la institución: La naturaleza de la FUM es ser una institución universitaria, por esto, de acuerdo con la ley 30 de educación superior (1992), le corresponde: “adelantar programas de formación en ocupaciones, programas de formación académica en profesiones o disciplinas y programas de especialización”.(art. 18). Además, como toda institución de Educación superior le corresponde la “búsqueda de la verdad, el ejercicio libre y responsable de la crítica, de la cátedra y del aprendizaje” (artículo 18), Igualmente, se expresa en el PEI (2004) “Al reconocerse como institución universitaria, se define como un espacio de interacción humana y académica, en la cual se trabaja con el conocimiento de manera fundamentada y ética, desde una perspectiva científica” (p. 28).

Identidad de la FUM: Por su especificidad, la FUM tiene una identidad, expresada en su misión, en su visión y en los principios que orientan su quehacer:

La identidad de origen de la FUM se puede extraer del PEI, que narra su tradición y desarrollo histórico, en donde se evidencia que la FUM tuvo su origen en los Institutos Familiares y Sociales dirigidos por la congregación religiosa Hijas del Corazón de María en varios países de Europa y América. En el año 1948 se fundó el Instituto Familiar y Social en Bogotá. En 1963, se cambia su razón Social por la de Instituto de Educación Superior Familiar y social.

En 1980, en cumplimiento del decreto 80 de 1980, por el cual se reformó la Educación Post-secundaria, se creó un nuevo ente jurídico denominado Fundación Universitaria Monserrate, siendo reconocida legalmente por el Ministerio de Educación Nacional, el 03 de Febrero de 1983.

La Identidad propia se extrae de su misión cuando se expresa que la FUM es una Institución de Educación Superior

De carácter privado, de orientación católica, dirigida por la Sociedad de Hijas del Corazón de María, comprometida con una educación de calidad que se sustenta en la formación integral de personas éticas, profesionales idóneos, capaces de aportar a la transformación de la sociedad y la cultura del país, profesionales comprometidos con el desarrollo de la persona, la familia y la comunidad. (PEI-FUM.2004.p.27)

Se diferencia de otras instituciones de Educación Superior con orientación católica por el sello propio que le otorga el Carisma de las Hijas del Corazón de María, carisma que desde sus orígenes está dado para ser vivido en cualquier ambiente con la misión de responder a los grandes interrogantes de hombres y mujeres, iluminando sus vidas con valores evangélicos. Por esto, la FUM busca “poner el corazón de Dios en medio del mundo”, expresado en misericordia y servicio amoroso, de manera especial a aquellos que tienen menos oportunidades en otros espacios, por sus condiciones socioeconómicas y culturales, pues la Hija del Corazón de María al obrar desde Dios, adquiere “una mirada nítida y libre de prejuicios que le hace descubrir al hombre donde el mundo solo ve miseria” (Adelaida de Cicé. Fundadora de las hijas del Corazón de María).

Por otra parte, “Es característico de este carisma estar en permanente búsqueda de soluciones a los grandes problemas que aquejan a la sociedad, con el fin de construir comunidad de hermanos en justicia y solidaridad”. (PEI-FUM, 2004, p.31).

Persona: La FUM asume al ser humano como totalidad en contextos y situaciones. Según el PEI (2004) la persona es entendida como un todo íntegro y singular cuya dignidad es un derecho inalienable, es un ser poseedor de identidad propia, por lo cual es un ser humano único e irrepitible, dotado de inteligencia, voluntad y afectividad, siempre abierto al otro por su naturaleza social.

Según se ha mencionado, la persona como ser íntegro, único, irrepitible y perfectible, creado a imagen y semejanza de Dios, es la razón de ser de la institución y hacia ella orienta su misión y dirige los valores y principios que la sustentan, porque, siguiendo a Pérez López (1996), “En términos generales, podría decirse que, los haga explícitos o no, cualquier organización humana tiene unos valores, esos valores vienen determinados por el modo en que trata a las personas”(p.30), lo cual a su vez implica dos cosas muy importantes: “a) Una concepción de la persona humana y del modo concreto en que ésta se desarrolla y perfecciona, b) Una concepción de la misión que la organización se asigna respecto a su papel en aquel proceso de

perfeccionamiento” (p.30) de la persona y de la sociedad. En tal sentido, la FUM como institución universitaria de carácter católico,

Hace profesión de fe en la persona como portadora y depositaria de la imagen de Dios, como también en su capacidad de perfeccionarse integralmente, para ejercer sobre el mundo y sobre sí misma la misión que Dios le confió al traerla a la existencia como parte del pueblo de Dios. (PEI, p. 29).

Educación en la FUM: De acuerdo con el PEI, la educación es entendida como: “promoción humana y desarrollo de las personas, las familias, las comunidades, del capital humano de las empresas y de la sociedad” (p.23). Además, “la educación ampliamente entendida es inherente a la cualificación de las culturas y está vinculada a la superación de múltiples pobrezas, se erige con pensamiento crítico-creativo de lo que requiere el mismo ser humano en el mundo”. (p. 23).

Por otra parte, teniendo a la persona como centro de su acción, en la FUM la educación es:

Formación integral porque asume al ser humano como totalidad en contextos y situaciones; una educación que reconoce las dimensiones humanas en constante interrelación, no por partes, sino en permanente despliegue; donde se reconoce que en cualquier actividad educativa está implicada la persona como un todo. En consecuencia, no privilegia la inteligencia sobre la afectividad, tampoco separa la imaginación de la acción, ni dicotomiza el desarrollo individual del social. El conocimiento y el sujeto conocedor se implican en su responsabilidad con la realización personal, profesional y ciudadana (PEI, 2004, p.24).

Desde esta óptica, la formación integral es una educación que reconoce que en cualquier actividad educativa está implicada la persona humana como un todo, se trata de propiciar el desarrollo del talento humano, de permitir que cada quien sea lo que puede ser, que avive y busque perfeccionar sus fortalezas en el contexto de la totalidad de su ser. Esto implica un desarrollo armónico de todas las dimensiones de la persona.

Tal formación favorece, tanto el crecimiento hacia la autonomía del individuo, como su ubicación en la sociedad, para que pueda asumir la herencia de las generaciones anteriores y para que sea capaz, en el ejercicio de su libertad, de tomar decisiones responsables a nivel personal, religioso, científico, cultural y político, de cara a los desafíos presentes y futuros.

La educación integral no es suma de diferentes tipos de educación sino en sentido de integridad y unidad, Como lo expresa García Hoz (1953) “Es una potencialización y perfeccionamiento de la persona arrancado de la raíz misma de la unidad del hombre integro, entero, un ser capaz de poner su sello personal en las diferentes manifestaciones de la vida” (p.148), El autor concluye que “la educación integral es aquella capaz de poner unidad en todos los posibles aspectos de la vida del hombre” (p.148).

La virtud en la FUM: Es entendida como una disposición habitual y firme para obrar el bien, de tender hacia él con todas sus fuerzas sensibles y espirituales, puesto que la persona vive en búsqueda de lo mejor, de lo que mas la conduce al fin para el cual fue creada y a su fin último que es Dios. Las virtudes, en cuanto ética de máximos está en relación con el MAGIS Ignaciano, elemento fundamental de la espiritualidad de las Hijas del Corazón de María. La virtud permite a las personas realizar actos buenos y dar lo mejor de sí en toda su vida y en todas sus acciones. La persona virtuosa busca y elige el bien a través de acciones concretas, con un máximo de exigencia, de compromiso y de calidad en todo lo que emprende.

Es claro que el compromiso ético de la institución no se reduce al desarrollo de las virtudes morales sino a todo aquello que conduce a las personas a obrar según el bien y la verdad, a la búsqueda de bienes mayores y en últimas, del bien supremo que es Dios. En este sentido, Sellés (2006) afirma que “la virtud es la pieza clave de la ética pues el bien en que ella consiste es superior al bien externo, sensible y porque ese bien es más estable y menos sometido a olvidos que las normas de la razón” (p378), sin embargo, el autor afirma que “basar la ética exclusivamente en virtudes al margen de los bienes reales y de las normas de la inteligencia también es reductivo”. (P.378). Por lo tanto, “La voluntad crece según virtud cuando se adapta a bienes mejores (...) No se puede convertir la virtud en fin, porque entonces perdemos el fin

último y también la misma virtud, ya que ésta, al no inclinarse hacia aquél, deja de ser virtud” (p.379).

7.1.3 Principios que rigen la gestión de la calidad en la FUM. A continuación se presenta los principios que fundamentan el enfoque de gestión de la calidad, a partir de los propios principios institucionales y de los referentes conceptuales generales y específicos.

El enfoque de gestión de la calidad:

1. Está basado en la naturaleza e identidad de la FUM
2. Reconoce a la persona como el centro del proceso educativo
3. Respeta y hace crecer la dignidad de la persona como ser trascendente.
4. Tiene como referente la sociedad y sus demandas
5. Reconoce que la realidad de la gestión de la calidad no es toda objetivable ni medible
6. Tiene como punto de referencia el MAGIS Ignaciano (ética de máximos)
7. Está orientado hacia el bien y la verdad.
8. Se fundamenta en la ética de las virtudes.

7.1.4 Relación entre principios y criterios. Para operacionalizar estos principios en articulación con la identidad de la FUM, se proponen los siguientes criterios rectores de este enfoque: Coherencia, universalidad, solidaridad, integralidad, pertinencia, flexibilidad, equidad, interdisciplinariedad, eficacia, eficiencia, y algunas virtudes como: fortaleza, prudencia, templanza, justicia y caridad.

Tales criterios pueden ser muchos y muy variados pero en este caso se han seleccionado aquellos que surgen de los principios institucionales expresados en el PEI-FUM y de otros documentos importantes de la FUM (como el MAGIS Ignaciano, Fundamento de la Calidad Institucional; el Saber Institucional; Las Políticas Institucionales) que desarrollan cada uno de los aspectos contenidos en los principios del enfoque antropológico.

Tabla No. 2 Relación entre Principios y Criterios del enfoque

Principios que rigen la gestión de la calidad en la FUM	Criterios más adecuados para la gestión de la calidad en la FUM
Está basado en la naturaleza e identidad de la FUM.	Coherencia, Universalidad , Solidaridad
Reconoce a la persona como el centro del proceso educativo.	Coherencia, Integralidad
Respeto y hace crecer la dignidad de la persona como ser trascendente.	Integralidad, Coherencia
Tiene como referente la sociedad y sus demandas.	Pertinencia , Flexibilidad, Equidad
Reconoce que la realidad de la gestión de la calidad no es toda objetivable ni medible.	Flexibilidad, Interdisciplinaridad
Tiene como punto de referencia el MAGIS Ignaciano.	Coherencia, Eficacia, Eficiencia
Está orientado hacia el bien y la verdad	Universalidad, Interdisciplinaridad, Coherencia
Se fundamenta en la ética de las virtudes.	Fortaleza, Caridad, Prudencia Justicia , Templanza

Universalidad: Según el CNA (2006), este término “hace referencia de una parte a la dimensión más intrínseca del quehacer de una institución que brinda un servicio educativo de nivel superior” (p.42). De otra parte, “la universalidad hace referencia desde un punto de vista más externo a la multiplicidad y extensión de los ámbitos en que se despliega el quehacer de la institución”. (p. 42).

Para este enfoque, el criterio de Universalidad es importante en la FUM porque desde su misión propende por una educación en apertura a las necesidades de los tiempos y en diferentes contextos, también está abierta al conocimiento universal en las diferentes áreas del saber, pues busca unir fe y ciencia desde los principios del Evangelio.

Desde su ser de institución católica, tiene un carácter de universalidad, es decir de apertura a todas las personas, sin distinción de raza, sexo, cultura o clase social, por lo cual, al gestionar la calidad en la FUM se debe tener una actitud de apertura, de aceptación de las diferencias y la atención a la diversidad.

Equidad: Para el CNA la equidad “es la disposición de ánimo que moviliza a la institución y su programa a dar a cada quien lo que merece. Expresa de manera directa el sentido de justicia con que se opera”. (p. 43). Desde esta perspectiva, la gestión de la calidad en la FUM, involucra un componente ético en todas sus acciones, en aras de la justicia y la igualdad, a la vez que se respeta la individualidad y la diferencia. La gestión de la calidad abarca a toda la comunidad educativa, buscando su compromiso y responsabilidad desde el lugar en que esté ubicada cada persona y el rol que desempeñe dentro de la institución.

Pertinencia: Según Vessuri (1996) “El Adjetivo pertinente, se refiere a lo apropiado de un argumento o actividad y se refiere, en su raíz etimológica a la noción de ‘pertenencia’ a algo” (p.1)

Para la UNESCO, citado por Méndez (2000), la Pertinencia en educación superior:

Se considera primordialmente en función de su cometido y su puesto en la sociedad, de sus funciones con respecto a la enseñanza, la investigación y los servicios conexos y de sus nexos con el mundo del trabajo en sentido amplio, con el estado y la financiación pública y sus interacciones con otros niveles y formas de educación (p.3)

Según el CNA la pertinencia “es la capacidad de la institución y su programa para responder a las necesidades del medio”. (p. 44). La CMES (1998) define la pertinencia como la capacidad de las IES y de los sistemas de educación superior para

dar respuestas concretas y viables desde su naturaleza y fines, a las necesidades de la sociedad.

De acuerdo con esta definición, el enfoque de gestión de la calidad en la FUM debe partir de la misión y conducir a la plena realización de la misma, de cara a las necesidades y desafíos que la sociedad le plantea en cada momento y circunstancia. Lo propio de la FUM según su misión es la atención a los signos de los tiempos, desde el análisis de los contextos y el discernimiento, para buscar respuestas creativas y audaces que favorezcan el desarrollo integral de las personas. Esto significa que la gestión de la calidad en la FUM debe ser dinámica, flexible y permanente, en atención a los cambios rápidos y profundos de la sociedad. (Documentos de trabajo)

Integralidad: “Dícese de algo que es completo, que es visto en su totalidad, abarcando todas sus partes”. (Documento de trabajo. Seminario de Profundización)

Este es un elemento fundamental para la FUM puesto que en coherencia con su misión y propósitos, propende por el desarrollo integral de las personas, de toda la persona, en sus diferentes dimensiones y de todas las personas que conforman la comunidad universitaria. En tal sentido, la gestión de la calidad ha de abarcar todas las instancias y componentes institucionales, no se puede limitar a unos aspectos en detrimento de otros. Por tanto, su finalidad está orientada a favorecer el cumplimiento de este cometido institucional: La formación integral de las personas, buscando el desarrollo y crecimiento de sus facultades de inteligencia, voluntad y afectividad en una atención personalizada, a partir del diálogo y la confianza recíprocos.

Interdisciplinaridad: “Relativo a diversas disciplinas que concurren para dar su aporte en la solución de un problema o en la búsqueda de respuesta a una situación o fenómeno”. (Documento de trabajo. Seminario de profundización)

Desde esta perspectiva, la gestión de la calidad en la FUM tiene en cuenta el aporte de todas las instancias de la institución y se apoya en las disciplinas que sean pertinentes para su acción en las respectivas instancias.

Flexibilidad: Básicamente significa disposición para adaptarse a contextos, situaciones e ideas distintas. En el campo de la educación superior,

Significa ante todo la generación de interdependencias entre sus funciones y las necesidades de la sociedad; entre los procesos académicos y curriculares; una mayor articulación en la formación entre los procesos académicos y proyección social; el incremento de la autonomía en el aprendizaje, la ampliación y diversificación de ofertas...Así mismo implica mayor articulación o integración de las unidades y agentes responsables de la dirección y gestión de todos estos procesos.(Díaz ,2002, p.11).

Este es un criterio básico para la gestión de la calidad en la FUM si se parte de su visión y de los valores que la sustentan, puesto que para dar respuesta a los signos de los tiempos se precisa de una gran flexibilidad para el cambio y la transformación según las necesidades y circunstancias.

Una gestión de la calidad desde el criterio de la flexibilidad significa que no puede haber esquemas rígidos e inamovibles que coarten la creatividad y frenen o limiten el cambio; por el contrario, el enfoque debe ser abierto y dinámico, capaz de ajustarse a la variabilidad de las circunstancias, a las necesidades de las personas de cada instancia y de la institución en general, sin perder su horizonte y su papel de línea orientadora, de faro que muestra una ruta a seguir.

Eficacia: Es definida por Morales (2005) como: “Hacer lo que es apropiado hacer. Está relacionado con poder producir los resultados esperados en forma oportuna (p.171). Según el CNA la eficacia hace referencia “al grado de correspondencia entre los propósitos formulados y los logros obtenidos por la institución y el programa” (p.45).

Para la FUM, la eficacia tiene que ver con la coherencia entre la misión y su real hacer cotidiano. Significa fidelidad a la misión en cada momento y en cada instancia, de modo que haya una línea conductora y unificadora desde el PEI y las políticas institucionales hasta los planes de acción de cada facultad y programa.

Eficiencia: Según Morales (2005) es “la racionalización de los recursos” (p.171). Es decir, la capacidad de lograr un efecto determinado optimizando los recursos disponibles. Para el CNA, la eficiencia es “la medida de cuan adecuada es la

utilización de los medios de que dispone la institución y el programa para el logro de sus propósitos” (p.45).

En La FUM, la eficiencia está relacionada con el MAGIS Ignaciano que significa dar lo mejor de sí en todo lo que se hace, es desarrollo, entrega y donación de todas sus potencias humanas en la misión confiada, ya sea como docente, directivo, empleado o estudiante. Implica desarrollar al máximo los talentos personales y colocarlos al servicio de los demás que lleva a la persona a afianzarse en su singularidad, desarrollando al máximo sus potencialidades, creciendo en sus facultades y superando sus limitaciones.

Templanza: Según Pieper (2007) La palabra templanza “viene del latín ‘temperantia’, moderación”. Es una virtud cardinal cuya “finalidad es hacer orden en el interior del hombre, templanza quiere decir, hacer orden en el propio yo” (p.225) “Es el hábito que pone por obra y defiende la realización del hombre”. Se expresa en la persona como castidad, sobriedad, humildad, mansedumbre.

En la FUM, la templanza está asociada a la vivencia del MAGIS Ignaciano que implica dominio de sí y vencimiento de resistencias internas y vicios que impiden la donación y la entrega generosa en el servicio, desde la misión que cada persona desempeña en la institución y en lo cotidiano de su vida familiar y social. Sólo una persona de temple espiritual es capaz de vencer las inclinaciones al mal y optar siempre por el bien, en todos los ámbitos de su existencia.

Prudencia: Pieper (2007) afirma que la prudencia “es la madre y el fundamento de las demás virtudes cardinales. Es la capacidad perfectiva que dispone a determinarse rectamente, perfecciona la rectitud impulsiva e instintiva del obrar y las disposiciones naturalmente buenas” (p.37). La prudencia “es en efecto, la medida del querer y del obrar” (p.40).

Esta virtud es definida por Maritain (2008) como una “Fuerza de juicio vital interior, desarrollada en la mente y apoyada por una voluntad bien dirigida”. (p.43). La virtud de la prudencia hace conocer y practicar los medios mas conducentes para obrar el bien y orienta, según González y Carbajo (2005) “el recto uso de la libertad y de la autonomía personal (...) La prudencia, en expresión de Tomás de Aquino “es el

modo habitual de obrar rectamente” (p. 65), pues ayuda a deliberar, decidir y asumir responsablemente las consecuencias de su elección.

En la FUM, la prudencia es entendida desde la espiritualidad Ignaciana como una actitud permanente de discernimiento que conduce a la toma de decisiones personales e institucionales optando por el bien y eligiendo los medios rectos para alcanzar los propósitos.

Caridad: Según Pieper (2007) “la caridad es amor, ágape. El amor como acto primordial de la voluntad es también el punto de arranque y el centro de la existencia, Ahí se decide lo que cada uno es” (p.439). Para el autor, “el amor y sólo el amor es lo que tiene que estar en orden para que todo el hombre lo esté y sea bueno” (p.439). Esta virtud, explica Pieper:

No suspende nada en absoluto de cuanto por propias fuerzas hay en nosotros como posible y con toda evidencia como presente en calidad de amor y de afirmar la bondad. Más bien comprende en sí misma todas las configuraciones del amor humano. La caridad no es una especie determinada de amor divino sino un amor a Dios que lo ama como al objeto y origen de la felicidad (p.547).

Es un amor que brota de Dios y conduce a los hermanos, expresándose en acogida-donación y orienta el obrar de la comunidad universitaria en la FUM. Es en esa misma línea, el criterio fundamental para la coexistencia, desde el respeto a la diferencia y la búsqueda del bien común. Sólo desde el amor hecho servicio es posible construir desde las instituciones educativas una sociedad más igualitaria, justa, incluyente y solidaria.

Justicia: Para Pieper “Esta virtud es el hábito de la voluntad que inclina al hombre a dar a cada uno lo suyo” (p.87) “Es el modo de conducta según el cual un hombre movido por una voluntad constante e inalterable, da a cada cual su derecho” (Santo Tomás) citado por Pieper (p.87). La justicia “tiene por misión ordenar al hombre en lo que dice relación a otros. Ser justo significa reconocer al otro en cuanto otro, es decir, estar dispuesto a respetar cuando no se puede amar” (p.225)

En la FUM, esta virtud es entendida como respeto y guarda de los derechos de cada persona, implica otorgarle a cada cual lo que necesita, mas allá de las normas y del derecho, lo cual conduce al establecimiento de relaciones armoniosas de equidad y respeto a cada persona y el cuidado del bien común.

Fortaleza: Pieper la describe como “la virtud del bien arduo” (p.181), según él, “la esencia de la fortaleza consiste en aceptar el riesgo de ser herido en el combate por la realización del bien” (p.190). La fortaleza “exige al hombre lo más difícil, pero no es la dificultad ni el esfuerzo, lo que constituye a la virtud, sino el bien” (p.191).

En la FUM, la fortaleza está en relación con el MAGIS o la ética de máximas que invita a toda la comunidad universitaria a dar el máximo de sus personas, de su saber, de sus cualidades, de su potencial para lograr desarrollar al máximo el potencial de cada estudiante, haciendo brotar de cada uno de ellos lo mejor que poseen en su interior. En una palabra ayudarlos a ser plenamente personas, y esto exige esfuerzo y disciplina.

7.1.5 Relación entre conceptos principios y criterios. A continuación se presenta un cuadro que evidencia la relación existente entre los conceptos de persona, educación y calidad, que se manejan en la FUM y los principios y criterios del enfoque antropológico de gestión de la calidad.

Las dos últimas casillas corresponden a la tabla No.2, aunque en distinto orden para poderlos relacionar con los principios institucionales. Como se explicó anteriormente, estos criterios fueron seleccionados a partir de los principios y valores institucionales, contenidos en el PEI y en otros documentos de la FUM. Según las necesidades surgidas de la puesta en práctica del modelo, se verá si es necesario acudir a otros criterios (además de los señalados) que garanticen la buena marcha del proceso y el logro de los fines propuestos.

Tabla No.3 Relación entre conceptos, principios y criterios del enfoque de gestión de la calidad

PERSONA	EDUCACIÓN	CALIDAD	PRINCIPIOS DE LA FUM	PRINCIPIOS DEL ENFOQUE	CRITERIOS
La FUM, “asume al ser humano como sujeto en potencia a partir del cual se realiza su condición humana, en este sentido se parte de comprender a la persona como un ser en proyecto, inacabado y en permanente proceso de construcción que crece, madura y aprende a partir de condiciones sociales y culturales que ofrece cada sociedad. Esa es la tarea del ser humano, constituirse humano y	Para la FUM, la educación es formación integral porque asume al ser humano como totalidad en contextos y situaciones; una educación que reconoce las dimensiones humanas en constante interrelación, no por partes, sino en permanente despliegue; donde se reconoce que en cualquier actividad educativa está implicada la persona como un todo. En consecuencia, no	La calidad en la FUM: es entendida como aquellas cualidades que hagan de la FUM una Institución Universitaria que cumpla con las exigencias de la ley , de acuerdo a su naturaleza, es decir, adelantar con idoneidad, programas de formación en ocupaciones, programas de formación académica en profesiones o disciplinas y programas de especialización. Como institución de Educación Superior cumple con idoneidad las funciones de docencia, investigación y proyección. Desarrolla además,	Propende por el desarrollo de la persona desde el respeto a su dignidad	Tiene como punto de referencia el MAGIS Ignaciano.	Eficacia Eficiencia Coherencia
				Respeta y hace crecer la dignidad de la persona como ser trascendente	Integralidad Coherencia
			Se preocupa por la formación integral de las personas	Reconoce a la persona como el centro del proceso educativo	Coherencia Integralidad
			Propende por el desarrollo de la familia y la sociedad	Tiene como referente la sociedad y sus demandas	Pertinencia flexibilidad Equidad
			Desarrolla el espíritu científico en sus estudiantes y docentes	Está orientado hacia el bien y la verdad.	Universalidad Coherencia Interdisciplinaridad
			Respeta y acoge la diversidad cultural		
			Se basa en el humanismo Cristiano.	Está basado en la naturaleza e identidad de la FUM	Universalidad

potenciar esta condición para crear mundos posibles	privilegia la inteligencia sobre la afectividad, tampoco separa la imaginación de la acción, ni dicotomiza el desarrollo individual del social. El conocimiento y el sujeto conocedor se implican en su responsabilidad con la realización personal, profesional y ciudadana.	aquellas cualidades que potencian su identidad, como su opción por la formación integral de la persona, la familia y la comunidad, con miras a la transformación de la sociedad, desde los principios cristianos y los valores de Justicia, solidaridad, servicio amoroso, verdad, responsabilidad.			Solidaridad Coherencia
			Es flexible y abierta a los desafíos de los tiempos y de los diferentes contextos	Reconoce que la realidad de la gestión de la calidad no es toda objetivable ni medible.	Flexibilidad Interdisciplinaridad
			Propicia el diálogo entre fe y saberes	Se fundamenta en la ética de las virtudes	Fortaleza Caridad Prudencia Justicia Templanza

7.2 MODELO DE EVALUACIÓN

A continuación se presentan las características del modelo, su estructura, la taxonomía general, los indicadores y la metodología de aplicación del modelo.

7.2.1 Características del modelo. El modelo de evaluación de la gestión de la calidad que se propone para la FUM tiene las siguientes características:

1. Es un modelo de evaluación que será aplicado por la institución y para la institución, puesto que está diseñado a partir del contenido del PEI
2. Se basa en un enfoque antropológico, es decir, se centra en la persona como eje del proceso educativo.
3. Parte de la naturaleza, identidad y finalidad de la Fundación Universitaria Monserrate
4. El concepto de calidad está relacionado con la esencia misma de la institución consignada en el PEI, está orientado a las personas y tiene en cuenta tanto lo que se gestiona al interior de la institución (Procesos), como los resultados frente a su compromiso con la sociedad (resultados).
5. Parte de un marco conceptual que fundamenta su estructura y metodología en consonancia con la identidad y naturaleza de la FUM.
6. Pretende aportar elementos que mas allá de un diagnóstico institucional conduzcan a una mejora permanente desde su identidad, no desde estándares externos o demandas del mercado.
7. Es coherente con los principios y valores institucionales.
8. Favorece una visión integral de la institución, teniendo en cuenta la diferenciación y los elementos intangibles.
9. Favorece la participación de todos en el proceso de autoevaluación institucional.
10. Es sistemático y procesual
11. Es motivado y dirigido desde el ámbito directivo
12. Tiene en cuenta el entorno, los procesos y los resultados
13. Es conocido y validado por las distintas instancias de la institución.

7.2.2 Estructura del modelo. Como bien se expresa en un capítulo anterior, un modelo de evaluación, es una representación esquemática compuesta por un conjunto de elementos que al ser aplicados a una realidad, permiten identificar, los avances y debilidades en la gestión de la calidad institucional.

El modelo está construido en forma descendente o de cascada, de acuerdo a categorías de análisis (llamada taxonomía) que reflejan la calidad en la FUM. Tales categorías son: factores, dimensiones y características.

Factor: Según Aponte (2004) “Es un asunto de la realidad (institucional) que interesa evaluar y que alcanza un cierto grado de identidad o diferenciación con respecto a otros asuntos” (p.9).

Dimensiones: Para el ICFES (2002), las dimensiones “se refieren a los principales aspectos o propiedades que se pueden identificar en un factor” (p.168)

Características: Siguiendo la lógica propuesta por Aponte (2004), las características se pueden entender como “las principales propiedades que se identifican en [una dimensión]” (p.9).

Indicadores: Son definidos por Aponte (2004) como “expresiones que buscan hacer visible una cualidad”. Estos tienen como propósito evaluar, medir o comparar en el tiempo el desempeño de los aspectos en cuestión.

Según el galardón (2008) un indicador es “la relación cuantitativa entre dos cantidades relacionadas con un mismo fenómeno” (p.52). Estos indicadores serán presentados en forma de rúbrica.

Rúbrica: Es una herramienta que permite calificar el estado del indicador. Para el modelo de la FUM y teniendo en cuenta el marco conceptual, en especial el enfoque de gestión de la calidad, se han definido los siguientes niveles de cada indicador de calidad: existencia, pertinencia, coherencia, apropiación y mejora:

Existencia: Expresa si la característica de calidad está formalmente definida en la institución, a nivel documental (políticas, lineamientos, reglamentos)

Pertinencia: Expresa si la característica de calidad está dirigida a la satisfacción de una necesidad expresada. Puede ser a nivel de retos institucionales o de demandas externas.

Coherencia: Expresa si la característica de calidad refleja los fundamentos e ideales de la institución.

Apropiación: Expresa si la característica de calidad es conocida, difundida y aplicada por las personas.

Mejora: Expresa si la característica de calidad cuenta con mecanismos de autorregulación. La institución evalúa sus procesos y en consecuencia los ajusta a través de la mejora continua

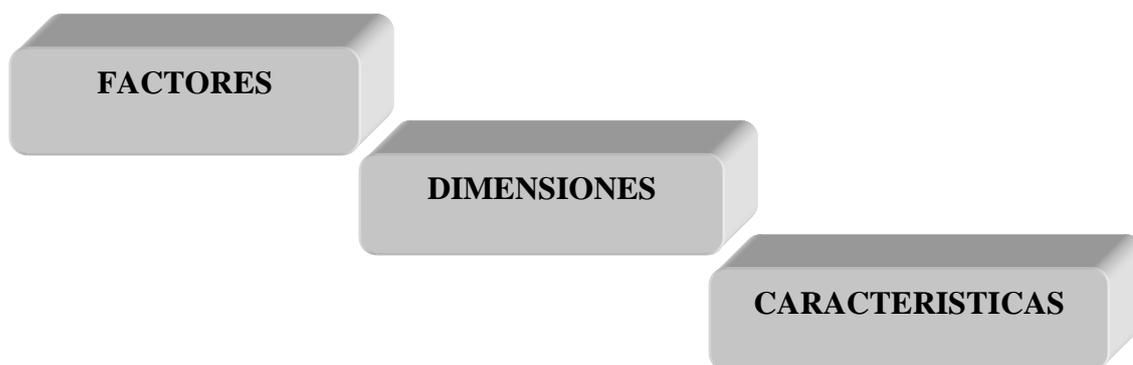


Figura No 3 Categorías de Análisis

Aplicadas al modelo de la FUM, estas categorías de análisis corresponden al marco conceptual trabajado en los capítulos anteriores. El modelo por tanto intenta operacionalizar el marco conceptual propuesto. Por ello las grandes categorías de análisis o factores definidos para constituir el modelo de autoevaluación en la FUM, en correspondencia con el enfoque de gestión de la calidad y los fundamentos que se han analizado desde el PEI son los siguientes:

1. Formación integral de personas éticas y profesionales idóneos
2. El MAGIS como fundamento de la calidad institucional
3. Condiciones y oportunidades institucionales
4. La educación superior transformadora de la persona, la familia y la sociedad
5. Respuesta a los desafíos de tiempos y contextos

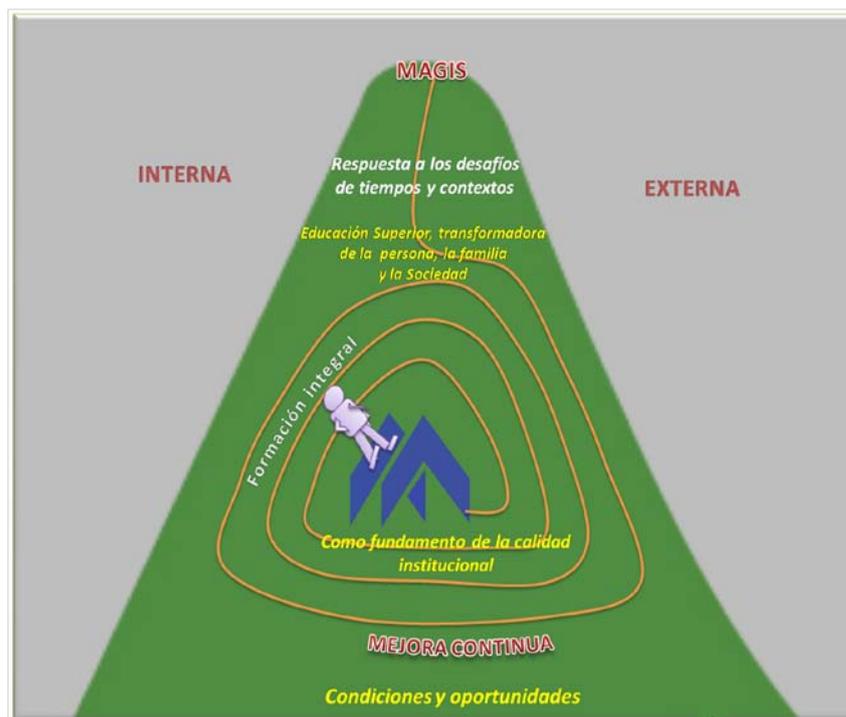


Figura No. 4 Factores del modelo de evaluación

La estructura del modelo en forma de cascada está compuesta por 5 factores, 20 dimensiones y 53 características. Para efectos de evaluación, las características se concretan en indicadores, presentados en forma de rúbrica, donde se evidencia su desarrollo progresivo en la institución.

7.2.3 Taxonomía general o categorías de análisis. Como se mencionó anteriormente, el modelo está compuesto por factores, dimensiones y características que reflejan la calidad de la FUM en correspondencia con su naturaleza, identidad, y finalidad.

Estas categorías son tomadas del contenido del PEI y del documento de Políticas Institucionales, también se tuvo en cuenta: Las necesidades urgentes de la sociedad actual, las orientaciones de la Iglesia católica y las opciones pastorales de las Hijas del Corazón de María. De allí que las categorías de análisis en forma descendente que se propone medir el modelo son las siguientes:

Tabla No.4 Taxonomía General del modelo de evaluación

FACTORES	DIMENSIONES	CARACTERÍSTICAS
<p>FORMACIÓN INTEGRAL DE PERSONAS ÉTICAS Y PROFESIONALES IDÓNEOS(1)</p>	<p>EXPRESIONES DE LA MISIÓN Y ARTICULACIÓN EN EL PEI (1)</p>	<p>NATURALEZA, IDENTIDAD Y FINALIDAD INSTITUCIONAL Y OBJETIVOS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR(1)</p> <p>REALIDAD Y NECESIDADES DEL ENTORNO(2)</p> <p>LINEAMIENTOS PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL EN EL PEI DESDE LA MISIÓN(3)</p>
	<p>PROCESOS ACADÉMICOS(2)</p>	<p>DOCENCIA UNIVERSITARIA(4)</p> <p>CURRÍCULOS(5)</p> <p>PEDAGOGÍA DE LA EVALUACIÓN(6)</p> <p>COMUNIDADES ACADÉMICAS(7)</p>
	<p>INVESTIGACIÓN (3)</p>	<p>FORMACIÓN DEL ESPÍRITU CIENTÍFICO E INVESTIGATIVO(8)</p> <p>CONSTRUCCIÓN, SISTEMATIZACIÓN Y DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO(9)</p>
	<p>ACOMPañAMIENTO A ESTUDIANTES(4)</p>	<p>TUTORÍAS GRUPALES DE ÍNDOLE ACADÉMICA(10)</p> <p>TUTORÍAS INDIVIDUALES DE ÍNDOLE PERSONAL(11)</p>

EL MAGIS COMO FUNDAMENTO DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL(2)	POLÍTICAS DE CALIDAD(5)	GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL PEI(12) CALIDAD Y PDI(13) CALIDAD Y PEPS(14)
	DESARROLLO PERSONAL Y PRINCIPIOS CRISTIANOS(6)	DIMENSIÓN PERSONAL(FORMACIÓN HUMANA) (15) DIMENSIÓN SOCIAL (16) DIMENSIÓN ETICO-PROFESIONAL(17) DIMENSIÓN TRASCENDENTE(18)
	DESARROLLO DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA(7)	FORMACIÓN DE COMUNIDAD EDUCATIVA(19) COMPROMISO CON LA CALIDAD EN LA PERSPECTIVA DEL MAGIS(20)
CONDICIONES Y OPORTUNIDADES INSTITUCIONALES (3)	POLÍTICAS INSTITUCIONALES (8)	BIENESTAR INSTITUCIONAL(21) DIRECCIÓN Y GESTIÓN(22) GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO(23)
	ESTUDIANTES(9)	DEBERES Y DERECHOS(24) ADMISIÓN Y PERMANENCIA DE LOS ESTUDIANTES(25) SISTEMAS DE ESTÍMULOS

		Y CRÉDITOS PARA ESTUDIANTES(26)
	PROFESORES(10)	DEBERES Y DERECHOS(27) PLANTA DOCENTE(28) CARRERA DOCENTE(29) FORMACIÓN Y DESARROLLO DOCENTE(30)
	RECURSOS (11)	RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO(31) RECURSOS FÍSICOS Y TECNOLÓGICOS(32) RECURSOS FINANCIEROS(33)
LA EDUCACIÓN SUPERIOR TRANSFORMADORA DE LA PERSONA, LA FAMILIA Y LA SOCIEDAD (4)	IMPACTO EN LA PERSONA(12)	SER PERSONAL(34) VIDA PROFESIONAL(35)
	IMPACTO EN LA FAMILIA(13)	IDENTIDAD Y MISIÓN FAMILIAR(36) CALIDAD DE VIDA(37)
	IMPACTO EN LA SOCIEDAD(14)	GRUPOS VULNERABLES(38) DESARROLLO SOCIAL(39)
	PRÁCTICAS PROFESIONALES(15)	LOS PRACTICANTES(40) LOS BENEFICIARIOS(41)

	EGRESADOS(16)	UBICACIÓN LABORAL(42) CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO SOCIAL(43)
RESPUESTA A LOS DESAFÍOS DE TIEMPOS Y CONTEXTOS (5)	PROYECCIÓN SOCIAL(17)	ANÁLISIS DEL ENTORNO (DISCERNIMIENTO)(44) PROBLEMÁTICAS URGENTES(45)
	FIDELIDAD A LAS ORIENTACIONES DE LA IGLESIA(18)	UNIDAD ENTRE CIENCIA Y FE(46) BÚSQUEDA DEL BIEN Y LA VERDAD(47) ATENCIÓN PRIORITARIA A LOS JÓVENES(48)
	OPCIONES PASTORALES DE LA CONGREGACIÓN H.C.M.(19)	PRESERVACIÓN DE LA VIDA Y DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS(49)
	NECESIDADES LOCALES Y NACIONALES(20)	GENERACIÓN DE EMPLEO(50) PROMOCIÓN DE LA MUJER(51) PAZ Y RECONCILIACIÓN(52) PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE(53)

7.2.3.1 Indicadores del modelo de evaluación. Con base en estas categorías de la calidad en la FUM, se han construido los siguientes indicadores a manera de rúbricas. En cada factor y dimensión se presenta una descripción sintética de su sentido y de lo que pretende evaluar. Cada rúbrica tiene una numeración de 1 a 5 para facilitar la calificación de cada una de las características, según su desarrollo en la institución.

FACTOR 1

FORMACIÓN INTEGRAL DE PERSONAS ÉTICAS Y PROFESIONALES IDÓNEOS

La institución se compromete con una formación integral de la persona, es decir entendiéndola en todas sus dimensiones y favoreciendo el desarrollo de sus facultades intelectuales, afectivas y de la voluntad, desde una perspectiva ética. Se preocupa por una formación profesional de calidad, que responda a las necesidades de la sociedad y a las exigencias de la educación superior.

DIMENSIÓN 1

EXPRESIONES DE LA MISIÓN Y ARTICULACIÓN EN EL PEI

La misión es coherente con los valores y principios que orientan la institución y con las necesidades y demandas de la sociedad.

Por su parte, el PEI desarrolla y operacionaliza los principios contenidos en la misión, dándole coherencia y consistencia a todos los ámbitos de la institución.

Tabla No.5 Indicadores del modelo de evaluación

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
NATURALEZA, IDENTIDAD Y FINALIDAD INSTITUCIONAL EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR (1)	La institución expresa formalmente su naturaleza, identidad y finalidad enmarcadas en los objetivos de la educación superior.	La misión institucional responde a las necesidades de los estudiantes y a las exigencias actuales del contexto.	La misión institucional está en correspondencia con los propósitos y exigencias de la educación superior, los asume y les da una identidad propia desde los principios y valores que rigen la institución.	Los estudiantes, directivos y docentes conocen los objetivos de la educación superior e identifican su relación con la misión institucional. Tienen en cuenta lo propio y específico de esta institución educativa y lo hacen evidente en su actuar profesional.	La institución evalúa periódicamente el cumplimiento de los objetivos de la educación superior a través del ejercicio de la misión institucional y hace los ajustes tanto en lo académico como en lo administrativo.
	1	2	3	4	5

REALIDAD Y NECESIDADES DEL ENTORNO (2)	La institución realiza periódicamente estudios de la realidad, hace análisis del entorno y deja constancia en documentos escritos.	Los estudios y análisis responden a necesidades institucionales y del entorno.	Los estudios y análisis de entorno se hacen desde los fundamentos de la FUM.	Los directivos y docentes conocen los documentos sobre los estudios de la realidad y el análisis del entorno y los utilizan como base para la mejora en el ejercicio de sus funciones.	La institución elabora y ejecuta planes de mejora académica y administrativa acordes con los estudios de la realidad y el análisis del entorno.
	1	2	3	4	5
LINEAMIENTOS PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL (3)	En el PEI existen lineamientos para la formación integral de los estudiantes, acordes con la misión institucional.	Los lineamientos para la formación integral de los estudiantes corresponden a las necesidades de los jóvenes y se concretizan en proyectos institucionales y de cada programa.	Los lineamientos para la formación integral se fundamentan en el PEI.	Los lineamientos para la formación integral son conocidos por la comunidad educativa.	Los lineamientos para la formación integral son revisados y mejorados periódicamente.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 2

PROCESOS ACADÉMICOS

Los procesos académicos de la institución están orientados a la búsqueda de una formación integral de los estudiantes, es decir, en su dimensión personal que abarca el desarrollo de las facultades intelectuales, de la voluntad y de la afectividad como camino de perfeccionamiento humano; y en su dimensión profesional que responda a las necesidades de los estudiantes y a las demandas del entorno desde una perspectiva ético- cristiana.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
DOCENCIA UNIVERSITARIA (4)	La institución cuenta con políticas y estrategias para la docencia, orientadas al logro de una formación integral de los estudiantes, como seres humanos íntegros y profesionales competentes y comprometidos con	En cada uno de los programas se han operacionalizado las políticas de docencia y se han aplicado según las necesidades y requerimientos propios del programa.	La praxis de la docencia está en correspondencia con las políticas y criterios institucionales, de modo que atiende el saber, el hacer y el ser de cada estudiante con conocimientos actualizados y metodologías abiertas y participativas.	Los docentes conocen las políticas sobre la docencia en la institución y las tienen en cuenta en el ejercicio de sus funciones cotidianas, generando espacios de aprendizaje dinámicos y participativos, donde el estudiante es el centro del proceso	La institución posee mecanismos e instrumentos de evaluación y seguimiento para asegurar la calidad del ejercicio docente según los lineamientos institucionales y los principios que la rigen.

	la realidad.			de enseñanza aprendizaje.	
	1	2	3	4	5
CURRÍCULOS(5)	Existen unas políticas y un enfoque institucional que orientan los currículos de cada programa. Estos son abiertos, flexibles y viabilizan el compromiso institucional con la formación integral desde los valores y principios éticos.	Los currículos se ajustan a las normas de la educación superior y a las demandas de la sociedad. Están elaborados holísticamente como respuesta a las necesidades de formación humana y profesional del sujeto educativo.	Los currículos están elaborados en correspondencia con los principios, ideales y referentes formativos de la institución y con las exigencias propias de una formación de calidad en el ámbito personal y profesional. Son currículos comprensivos del ser humano como centro y sentido de la institución.	Directivos de programa y docentes conocen las políticas institucionales sobre currículos, conocen los currículos de su programa y ajustan a ellos su labor educativa. Se comprometen en la tarea de formar personas competentes en el desarrollo de sus capacidades y posibilidades humanas y profesionales.	La institución está en permanente evaluación y actualización de sus currículos de acuerdo con las necesidades intelectuales, del conocimiento, de la pedagogía y de la didáctica.
	1	2	3	4	5

PEDAGOGÍA DE LA EVALUACIÓN (6)	Existen políticas, mecanismos e instrumentos para una pedagogía de la evaluación acordes con los principios institucionales y las políticas de calidad.	La pedagogía de la evaluación está orientada al seguimiento y cualificación de la formación integral de los estudiantes y de los procesos administrativos y académicos.	La institución cuenta con una pedagogía de la evaluación como búsqueda permanente de la calidad en correspondencia con la misión y con el modo pedagógico del saber institucional: MAGIS. Éste propende por la transformación de la persona en un proceso constante de desarrollo de sus capacidades y potencialidades humanas.	Directivos, docentes y estudiantes conocen las políticas institucionales sobre la evaluación y participan activamente en procesos de autoevaluación y coevaluación.	La institución revisa y actualiza periódicamente los mecanismos e instrumentos de evaluación. Hay transparencia y equidad en la aplicación de los criterios para la evaluación. Se evalúa el desarrollo cognitivo y actitudinal en búsqueda de cualificación de los procesos, resultados y finalidades educativas.
	1	2	3	4	5
COMUNIDADES ACADÉMICAS(7)	La institución define lineamientos y políticas que promueven y estimulan la	Las comunidades académicas profundizan en el conocimiento de un área específica del	La institución impulsa el desarrollo de comunidades académicas que actualizan los	Estudiantes y docentes conocen las políticas institucionales sobre comunidades	La institución hace evaluación y seguimiento de la marcha y el cumplimiento de

	creación y desarrollo de comunidades académicas y su vinculación a redes, para la construcción, apropiación y difusión del conocimiento.	saber, generan producción intelectual y proyectos de investigación y de proyección social, acordes con las necesidades institucionales y demandas del entorno.	conocimientos en diversas áreas del saber en correspondencia con los propósitos educativos de la institución.	académicas y participan en ellas según su área de interés.	las funciones de cada una de las comunidades académicas.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 3

INVESTIGACIÓN

La investigación es entendida como un proceso permanente de producción, desarrollo, transferencia y aplicación del conocimiento que se reconoce como constitutivo fundamental de la academia.

La institución ha optado por unas líneas específicas de investigación como motor para el desarrollo del conocimiento en las áreas del saber en las que ha tenido mayor trayectoria. Se preocupa por desarrollar en estudiantes y docentes el espíritu científico e investigativo y animar su participación en los semilleros de investigación y en proyectos específicos que buscan ser avalados por Colciencias. La investigación es un medio para la construcción, sistematización y difusión del conocimiento y para la búsqueda de soluciones a las demandas y necesidades del entorno.

CARACTERÍSTICA	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
FORMACIÓN DEL ESPÍRITU CIENTÍFICO E INVESTIGATIVO (8)	La institución cuenta con políticas y estrategias para la formación del espíritu científico e investigativo de la comunidad académica.	Las políticas y estrategias para la formación del espíritu científico e investigativo responden a las expectativas y necesidades de estudiantes y docentes, a las necesidades de los programas académicos y a las demandas del entorno.	Las políticas institucionales para la formación del espíritu investigativo están en correspondencia con la misión, las políticas de calidad y la opción por una formación integral.	Estudiantes y docentes conocen las políticas para la formación del espíritu científico. Los directivos de cada programa acogen estas políticas y las operacionalizan en los planes curriculares.	La institución y cada programa realizan evaluaciones periódicas de la operacionalización de las políticas para la formación en el espíritu científico e investigativo e implementa planes de mejora acordes con los resultados de la evaluación.
	1	2	3	4	5

CONSTRUCCIÓN, SISTEMATIZACIÓN Y DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO (9)	Existen políticas, estrategias y mecanismos para la construcción, sistematización y difusión del conocimiento en las distintas áreas del saber que le competen a la institución.	Las políticas y estrategias de investigación están orientadas al mejoramiento de la calidad institucional y a la búsqueda de respuesta a las necesidades y demandas de la sociedad.	Las políticas y estrategias de investigación están en correspondencia con el propósito institucional de formar personas éticas y profesionales idóneos y con las exigencias de la educación superior.	Estudiantes y docentes conocen y están comprometidos en la construcción, sistematización y difusión del conocimiento como medio de aprendizaje u camino de actualización permanente.	La institución realiza evaluaciones periódicas sobre los mecanismos y medios utilizados en cada facultad para la construcción, sistematización y difusión del conocimiento. Adapta sus estrategias, haciendo uso de las nuevas tecnologías.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 4

ACOMPANAMIENTO A ESTUDIANTES

En la institución, por su orientación humanista y cristiana y por su propósito de brindar una formación integral a sus estudiantes, es de vital importancia el acompañamiento y seguimiento en su desarrollo académico y personal durante su permanencia en la institución. En este ámbito de acompañamiento se enmarcan las tutorías ya sean de índole académica o integrales, a nivel individual o grupal. Se espera que en y con los actos educativos de dichas tutorías se den opciones que propendan por potenciar el proceso académico en su condición de integralidad en el devenir de los estudiantes; en esa medida, las tutorías se ocupan de realizaciones referidas al seguimiento, la permanencia, la orientación académica y el tratar cuestiones intersubjetivas pertinentes – todas ellas - en relación con la vida académica, relacional y personal de los estudiantes.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
TUTORÍAS GRUPALES E INDIVIDUALES DE ÍNDOLE ACADÉMICA(10)	Existen políticas y estrategias que impulsan y dinamizan la vida académica de los estudiantes a través de tutorías individuales y grupales.	Las políticas, estrategias y organización de las tutorías académicas favorecen el desarrollo óptimo de los procesos académicos en la integración de saberes, puesto que responden a las necesidades de cada programa y de cada grupo estudiantil, a la vez que se ocupa de situaciones particulares de los estudiantes.	Las políticas, estrategias y organización de las tutorías se enmarcan en la normatividad para la educación superior en el contexto de los créditos académicos, en los principios institucionales y en la opción por una formación integral.	Los directivos de facultad y de programa al igual que los docentes, conocen las políticas institucionales sobre tutorías académicas, Reciben formación especializada y se comprometen en dicha tarea en aras de la formación integral y de la permanencia de los estudiantes en la institución.	La institución ha diseñado mecanismos e instrumentos para la evaluación y seguimiento de la labor tutorial , por programas y por grupos, los aplica periódicamente y realiza los ajustes pertinentes, acordes con el análisis de los resultados.
	1	2	3	4	5
TUTORÍAS GRUPALES E INDIVIDUALES DE ÍNDOLE	La institución cuenta con políticas y	Las políticas y lineamientos para las tutorías integrales y el	Las políticas, estrategias y planes de tutorías integrales	El equipo de bienestar universitario, los	Existen mecanismos e instrumentos de evaluación y

PERSONAL(11)	estrategias para el desarrollo de tutorías integrales que propenden por el desarrollo de los estudiantes en el plano personal, relacional y de compromiso social que asegure su permanencia, pertenencia y membrecía.	desarrollo de las mismas, se constituyen en una respuesta al dinamismo y complejidad de la vida estudiantil. Atiende a los grupos y a las personas en todas las dimensiones de su existencia y los prepara para enfrentarse profesionalmente desde principios y valores éticos, a las exigencias y demandas de la sociedad.	se enmarcan en una visión de autonomía, integralidad y dinamismo del ser humano desde los principios y orientaciones del SI-MAGIS.	directivos de programas y los docentes comprometidos con las tutorías integrales a nivel individual o grupal, reciben una formación pertinente, conocen las políticas que las orientan y los procedimientos a seguir. Se ajustan a ellos en su labor tutorial, de acuerdo con las necesidades y demandas de los grupos y las personas.	seguimiento de las tutorías integrales. Se realizan evaluaciones periódicas y se incluyen los correctivos necesarios.
	1	2	3	4	5

FACTOR 2

EL MAGIS COMO FUNDAMENTO DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL

La calidad en la FUM es entendida desde la perspectiva del MAGIS Ignaciano, que lleva a la búsqueda permanente de lo mejor para los estudiantes, para los colaboradores y para la sociedad. El MAGIS conduce a elegir los medios más adecuados, las personas más idóneas y las estrategias que mejor conduzcan al logro de los objetivos institucionales.

Para la institución, la calidad en todos los servicios académicos y administrativos, constituye una de las políticas generales que garantizan el cumplimiento de la misión, la visión y el logro de sus propósitos que la contemplan como imperativo de responsabilidad social en su tarea formativa y transformadora.

DIMENSIÓN 5

POLÍTICAS DE CALIDAD

La Institución se guía por unas políticas de calidad centradas en el mejoramiento de la calidad de vida de la persona y de la familia, a través del desarrollo del máximo potencial de cada estudiante y de su capacidad de entrega y compromiso con la transformación de su entorno.

La calidad institucional está fundamentada en los principios orientadores del MAGIS que buscan desarrollar en cada persona el máximo de su potencial humano que las conduzca a ser más personas y mejores profesionales en un mayor compromiso con la sociedad en la que se desenvuelve.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL PEI(12)	Para el ejercicio de sus funciones, la institución cuenta con políticas y estrategias de calidad siguiendo los lineamientos del PEI.	Las políticas institucionales de calidad se enmarcan en las exigencias de la educación superior y se orientan al desarrollo integral de las personas y al compromiso responsable con los usuarios y con el entorno.	Las políticas y estrategias de calidad se fundamentan en los principios del MAGIS y favorecen el logro de la misión institucional expresada en el PEI.	La comunidad educativa conoce las políticas institucionales de calidad y ajusta el ejercicio de sus funciones a las exigencias derivadas de dichas políticas.	En el marco del MAGIS, se evalúa la puesta en marcha de las políticas de calidad en cada una de las instancias de la institución.
	1	2	3	4	5

	La gestión de la calidad en la institución se ajusta a los lineamientos del PEI. Existen mecanismos y planes específicos para la gestión de la calidad en todos los procesos institucionales.	La gestión de la calidad institucional genera procesos de mejora permanente como respuesta a las necesidades institucionales y a las demandas de los usuarios y de la sociedad.	Las estrategias, mecanismos y planes para la gestión de la calidad, siguiendo las directrices del PEI, se enmarcan en los principios institucionales del MAGIS, se centra en la persona y se ajusta al concepto de educación manejado por la institución.	Las políticas de calidad son conocidas y asumidas por la comunidad educativa y ajustan el ejercicio de sus funciones a las directrices contenidas en dichas políticas.	Existen mecanismos e instrumentos de evaluación de la calidad en todos los ámbitos de la institución, se utilizan de manera sistemática, elaborando y ejecutando los respectivos planes de mejora.
	1	2	3	4	5
CALIDAD Y PDI(13)	Las políticas institucionales de calidad se operacionalizan en el PDI y se orientan al desarrollo de la misión.	El PDI responde al propósito institucional, a las necesidades de la comunidad educativa y a las demandas de la sociedad.	El PDI está enmarcado en el concepto de calidad desde el MAGIS como medio para la transformación de la persona, la familia y la sociedad.	La comunidad educativa está comprometida con la calidad institucional desde el ejercicio responsable de sus funciones y en la entrega de lo mejor de sí en las tareas que le competen.	La institución se autoevalúa y evalúa periódicamente los procesos de calidad seguidos en cada instancia, realiza los ajustes pertinentes y hace seguimiento a los planes de mejora.
	1	2	3	4	5

CALIDAD Y PROYECTOS EDUCATIVOS DE LOS PROGRAMAS (PEPS) (14)	Cada programa académico, ha formulado un PEP en consonancia con el PDI.	Los PEPS están formulados de acuerdo con las exigencias de calidad, las necesidades de los usuarios y los desafíos que la sociedad le presenta en su área específica de interés.	Los PEPS responden a las políticas institucionales de calidad en el horizonte del MAGIS, se centran en la persona como eje y motor del programa y contribuyen a la transformación de su entorno.	Directivos y docentes de cada programa conocen el PEP y están integrados armónicamente en el objetivo común de contribuir al perfeccionamiento humano de los estudiantes.	Cada programa evalúa periódicamente el impacto de los PEPS en la vida de los estudiantes, en los egresados y en el contexto en el que se desarrolla. Los actualiza permanentemente, buscando la calidad en todas sus dimensiones.
	1	2	4	5	6

DIMENSIÓN 6

DESARROLLO PERSONAL Y PRINCIPIOS CRISTIANOS

El SI- MAGIS es el modelo de pedagogía ignaciana que propende por la fe y la justicia en el marco de la educación humanística, que reconoce al ser humano como ser antropológico y cultural, en donde la transformación personal es constante; se hace a través de la experiencia, la reflexión, la acción y el acompañamiento. Este modo pedagógico del SI- MAGIS, ser más en humanidad, identidad, unicidad, libertad, valores se orienta al saber vivir y saber servir en la época y el contexto que le ha correspondido a cada persona.

Por lo anterior, el desarrollo personal desde los principios cristianos es un elemento fundamental para el logro del propósito institucional de una formación integral y de un crecimiento armónico de toda la comunidad educativa.

Todo esto le otorga una identidad y coherencia de vida, a la vez que le prepara para entregar su vida a los otros desde su propia familia y desde su compromiso profesional vivido como un servicio.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
DIMENSIÓN PERSONAL (FORMACIÓN HUMANA) (15)	ESTUDIANTES				
	La institución cuenta con políticas, estrategias y planes de formación humana para los estudiantes, teniendo como base los principios cristianos.	Los planes de formación humana de los estudiantes responden a sus necesidades y a la construcción de su proyecto de vida, acorde con su identidad personal y su razón de ser y de existir como un horizonte de sentido.	Las políticas y planes de formación humana están enmarcados en los principios Cristianos y en las orientaciones del MAGIS. Propenden por el desarrollo de las facultades de la voluntad y la afectividad de los estudiantes.	Los docentes conocen las políticas y planes de formación humana de los estudiantes y se comprometen en el desarrollo de los mismos en el ejercicio cotidiano de sus labores docentes t en procesos específicos de formación humana.	La institución evalúa el impacto de la formación humana de los estudiantes en su vida personal y en el ejercicio de su profesión. Desarrolla planes de mejora de acuerdo con los resultados de dichas evaluaciones.
	1	2	3	4	5

DIRECTIVOS, ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES					
	La institución cuenta con políticas y estrategias para la formación humana, orientadas al desarrollo integral de Directivos, administrativos y docentes y al mejoramiento de la calidad institucional en el marco del MAGIS.	Las políticas y estrategias de formación humana responden a las necesidades y expectativas de directivos, administrativos y docentes y a las exigencias de calidad y calidez humana en el ejercicio de sus funciones.	Las políticas y estrategias de formación humana de directivos, administrativos y docentes están en correspondencia con los valores Cristianos y con los principios del MAGIS.	Los directivos conocen las políticas de formación humana y las desarrollan en cada una de sus unidades y dependencias, de acuerdo con las necesidades de su personal y con las directrices institucionales al respecto.	La institución evalúa periódicamente el impacto de la formación humana brindada a directivos, administrativos y docentes y desarrolla planes de mejora acordes con los resultados de la evaluación.
	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN SOCIAL (16)	La institución cuenta con políticas, estrategias para la formación y desarrollo de la dimensión social de los estudiantes de cara a un comportamiento cívico y a un	Las políticas y estrategias institucionales de formación y desarrollo de la dimensión social de los estudiantes responden a las exigencias de una sociedad	Las políticas y estrategias de formación y desarrollo de la dimensión social de los estudiantes se enmarcan en los principios Cristianos y se operacionalizan en planes de	Los docentes conocen las políticas y estrategias de formación y desarrollo de la dimensión social de los estudiantes y se comprometen con ella en el ejercicio de sus funciones	La institución dispone de criterios e instrumentos para evaluar la puesta en marcha de las políticas y estrategias de formación y desarrollo de la dimensión social de

	compromiso con su entorno.	democrática y participativa y así se evidencian en los PEPS.	formación y proyectos de civilidad acordes con las necesidades de los jóvenes y las demandas políticas y sociales del País.	educativas y de acompañamiento.	los estudiantes en cada uno de los programas.
	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN ETICO-PROFESIONAL(17)	ESTUDIANTES				
	La institución dispone de políticas, estrategias y planes de formación y desarrollo de la dimensión ético-profesional de los estudiantes en el marco de los valores Cristianos y las orientaciones del MAGIS.	Las políticas, estrategias y planes de formación de la dimensión ético-profesional de los estudiantes responden a las exigencias sociales de profesionales éticos y al compromiso institucional de formar personas íntegras y profesionales idóneos, capaces de servicio y entrega en	Los planes de formación ética de los estudiantes están en consonancia con las políticas institucionales de calidad en el horizonte del MAGIS e implican un actuar coherente en el ejercicio de sus deberes y derechos como estudiantes, según el reglamento estudiantil.	Los docentes conocen las políticas de formación de la dimensión ético-social de los estudiantes y las asumen en el desarrollo de sus programas de formación. Los estudiantes conocen y asumen las exigencias que se derivan de una formación ética y de su responsabilidad profesional con el	La institución posee instrumentos y mecanismos de evaluación de los planes de formación y desarrollo de la dimensión ética de los estudiantes, los aplica periódicamente y realiza los ajustes pertinentes de acuerdo con los resultados de las evaluaciones.

		el contexto en que se desenvuelven.		entorno, según las directrices del reglamento estudiantil.	
	1	2	3	4	5
DIRECTIVOS, ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES					
	La institución desarrolla políticas y estrategias que favorecen la formación y el actuar ético de directivos, administrativos y docentes en consonancia con los principios Cristianos que rigen la institución.	Las políticas de formación ética de docentes, administrativos y directivos, responden a las demandas de la sociedad por unos profesionales éticos y de calidez humana en el ejercicio de su tarea profesional.	Las políticas y estrategias de formación ética de directivos, administrativos y docentes están en conexión con las políticas de calidad en la perspectiva del MAGIS y se evidencian en los estatutos de personal.	El personal directivo, administrativo y docente asume la formación ética brindada por la institución y la traduce en comportamientos y actuar éticos tanto en el fuero personal como en el profesional. Ellos son ejemplo de comportamiento ético para los estudiantes.	La institución posee mecanismos y estrategias para evaluar y exigir el comportamiento ético del personal directivo, administrativo y docente. Evalúa periódicamente la puesta en marcha de las políticas de formación ética de todo el personal e incluye los correctivos pertinentes.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN ESPIRITUAL- TRASCENDENTE(18)	La institución cuenta con lineamientos y directrices para la formación y desarrollo de la dimensión espiritual-trascendente de la comunidad educativa en fidelidad a los principios Cristianos que la orientan.	Los lineamientos y directrices para la formación y desarrollo de la dimensión espiritual-trascendente responden a las demandas de la comunidad educativa como camino de búsqueda de un horizonte de sentido.	Los lineamientos y directrices para la formación y desarrollo de la dimensión espiritual-trascendente de la comunidad educativa son congruentes con los propósitos institucionales desde los principios Cristianos.	Directivos y docentes conocen y comparten los lineamientos y directrices institucionales para la formación de la dimensión espiritual-trascendente. La comunidad educativa aprovecha la formación espiritual trascendente como camino de crecimiento en las virtudes y de realización plena de su proyecto de vida.	La institución evalúa periódicamente el impacto de la formación en la dimensión espiritual trascendente de su comunidad educativa y actualiza en consecuencia sus mecanismos y programas de formación de esta dimensión.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 7

DESARROLLO DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

La comunidad educativa con sentido de familia es el producto del compromiso de todos los colaboradores en torno a un objetivo común y guiados por principios y valores comunes que les otorga identidad y garantiza su sentido de pertenencia a la institución. La comunidad se va construyendo lentamente en un proceso continuo de apropiación de la misión y de los principios que orientan la institución.

Los ideales, valores y principios evangélicos al igual que el carisma de la congregación Hijas del Corazón de María, penetran la vida de la comunidad educativa y la orientan al cumplimiento de los propósitos institucionales a partir del trabajo en equipo y del reconocimiento y valoración de las cualidades individuales.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
FORMACIÓN DE COMUNIDAD EDUCATIVA(19)	La institución cuenta con una comunidad educativa, formada a partir de los principios y valores cristianos y desde las orientaciones del MAGIS.	La comunidad educativa se forma y consolida con el propósito de dar respuesta de calidad a las necesidades de los usuarios y a las demandas de la sociedad.	La comunidad educativa se forma y se desarrolla en congruencia con los propósitos y principios institucionales en el horizonte del MAGIS.	Directivos, administrativos y docentes se sienten parte activa de la comunidad educativa y están comprometidos con el logro de los propósitos	La institución cuenta con mecanismos e instrumentos de evaluación del desarrollo y cohesión de la comunidad educativa en torno a

				institucionales.	los principios institucionales.
	1	2	3	4	5
COMPROMISO CON LA CALIDAD EN LA PERSPECTIVA DEL MAGIS(20)	Los miembros de la comunidad educativa conocen las políticas de calidad desde la perspectiva del MAGIS.	La comunidad educativa a partir de su formación y cohesión se compromete en un servicio de calidad de cara a las demandas de la sociedad.	La comunidad educativa en fidelidad a la misión institucional asume las exigencias de calidad en su campo de acción específico.	Cada miembro de la comunidad educativa desde su ámbito de acción está comprometido con la calidad institucional en la perspectiva del MAGIS.	La institución evalúa el compromiso de la comunidad educativa con la calidad institucional en la perspectiva del MAGIS e implementa los correctivos necesarios de cara al logro de los propósitos institucionales.
	1	2	3	4	5

FACTOR 3

CONDICIONES Y OPORTUNIDADES INSTITUCIONALES

La institución se compromete a brindar a su personal las condiciones idóneas de trabajo en un clima laboral adecuado para el ejercicio de las funciones de cada cargo y de cada persona en particular, lo cual redunda en crecimiento personal y desarrollo profesional.

También vela porque sus estudiantes cuenten con los recursos, medios y espacios necesarios para un adecuado proceso de formación integral y según las necesidades y requerimientos de cada programa.

DIMENSIÓN 8

POLÍTICAS INSTITUCIONALES

Con el fin de generar las condiciones idóneas y las oportunidades necesarias para que las personas crezcan en dignidad humana y se desarrollen a nivel profesional, la institución ha diseñado políticas estratégicas de bienestar, de dirección y gestión y de talento humano, todas ellas centradas en la persona y orientadas al logro de la misión y al desarrollo de la visión institucional.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
BIENESTAR INSTITUCIONAL(21)	La institución dispone de políticas y estrategias para garantizar el bienestar institucional como condición indispensable para el desempeño armónico de la comunidad	Las políticas y estrategias de bienestar institucional responden a las necesidades de la comunidad educativa y se constituyen en oportunidades de mejora del ambiente	Las políticas y estrategias de bienestar institucional están en correspondencia con los principios institucionales y con las exigencias de la educación superior.	La comunidad educativa conoce las políticas de bienestar institucional y las operacionaliza en su respectiva instancia. La comunidad educativa aprovecha las políticas de bienestar como oportunidades para	La institución evalúa periódicamente la puesta en marcha de las políticas de bienestar institucional y de los planes de acción que de ellas se derivan. Realiza los ajustes necesarios.

	educativa.	universitario. Se concretizan en planes y programas con la cobertura y suficiencia necesarias.		su desarrollo personal y para el perfeccionamiento de su ejercicio profesional.	
	1	2	3	4	5
DIRECCIÓN Y GESTIÓN(22)	La institución cuenta con políticas y estrategias para la dirección y gestión. Éstas garantizan la sostenibilidad institucional.	Las políticas y estrategias de dirección y gestión corresponden a la estructura organizacional y administrativa, a las demandas internas y a las exigencias del entorno.	Las políticas y estrategias de dirección y gestión generan oportunidades y condiciones favorables para el personal y para los usuarios de la institución en consonancia con los propósitos y principios institucionales.	Los directivos conocen las políticas de dirección y gestión y se constituyen en el marco de referencia para el desarrollo de sus funciones.	La institución evalúa continuamente las políticas de dirección y gestión y su impacto en el direccionamiento institucional, de cada facultad y de cada programa, realizando los ajustes necesarios en cada caso.
	1	2	3	4	5
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO(23)	La institución dispone de políticas y estrategias para la gestión del talento	Las políticas y estrategias de gestión del talento humano se adecuan	La gestión del talento humano es congruente con las políticas, los	La comunidad educativa conoce las políticas de gestión del talento humano y	La institución cuenta con mecanismos e instrumentos para

	humano y de una unidad encargada de darles curso en beneficio de la comunidad educativa.	a las necesidades institucionales y a las exigencias del entorno. Generan oportunidades de desarrollo personal y de bienestar laboral.	propósitos y los principios institucionales.	se acoge a ellas en el ejercicio de sus deberes y derechos.	evaluar la gestión del talento humano. Realiza los ajustes pertinentes, siempre en beneficio de la persona.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 9

ESTUDIANTES

La razón de ser de una institución educativa sin ánimo de lucro y de inspiración católica es siempre el estudiante, él es el centro de su actuar y todo el engranaje institucional está encaminado al propósito institucional de brindarle a los jóvenes una formación integral centrada en los principios cristianos.

La institución se preocupa por brindar a sus estudiantes las condiciones y oportunidades necesarias para el logro de su propósito académico y de crecimiento personal.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
DEBERES Y DERECHOS(24)	La institución dispone de un reglamento estudiantil donde se especifican los derechos y deberes de los estudiantes. Se rige por este reglamento para los efectos pertinentes.	Los deberes y derechos de los estudiantes, consignados en el reglamento, responden a sus necesidades académicas y personales y a las demandas de la educación superior.	Los deberes y derechos de los estudiantes están fundamentados en la misión y propósitos institucionales. Se ajustan la centralidad de la institución en la persona, en su dignidad y desarrollo integral.	Directivos, personal administrativo y docentes conocen los deberes y derechos de los estudiantes y en el ejercicio de sus funciones, desde los principios éticos, velan porque le sean respetados y reconocidos tales derechos y deberes.	La institución revisa y actualiza periódicamente el reglamento estudiantil, especialmente el desarrollo de deberes y derechos de los estudiantes.
	1	2	4	4	5

ADMISIÓN Y PERMANENCIA DE LOS ESTUDIANTES(25)	La institución cuenta con criterios, procesos y procedimientos para la admisión y permanencia de sus estudiantes.	Los criterios, procesos y procedimientos para la admisión y permanencia dan respuesta a las necesidades de los estudiantes, y están en correspondencia con la reglamentación interna de las instancias involucradas.	Los criterios, procesos y procedimientos para la admisión y permanencia son congruentes con los principios institucionales y generan condiciones idóneas para el proceso educativo de los estudiantes.	El personal involucrado en la admisión y permanencia de los estudiantes conoce y manejan los criterios, procesos y procedimientos existentes para ello. Los estudiantes tienen claridad frente a los criterios, procesos y procedimientos para su admisión y permanencia en la institución.	La institución revisa y actualiza permanentemente los criterios, procesos y procedimientos para la admisión y permanencia de los estudiantes. Establece los correctivos necesarios acordes con la experiencia cotidiana, los resultados de las evaluaciones y haciendo uso de las nuevas tecnologías.
	1	2	3	4	5
SISTEMAS DE ESTÍMULOS Y CRÉDITOS PARA ESTUDIANTES(26)	La institución cuenta con un sistema de estímulos y créditos para los estudiantes, en atención a las necesidades	El sistema de estímulos y créditos es flexible y variado como mecanismo de respuesta a las necesidades y demandas de los	El sistema de estímulos y créditos para estudiantes es congruente con los principios y valores institucionales y con el propósito de	Los estudiantes conocen el sistema de estímulos y créditos y hacen uso de él según sus necesidades.	La institución cuenta con mecanismos e instrumentos para evaluar el funcionamiento e impacto del sistema de estímulos y

	individuales de las personas y como mecanismo de retención.	estudiantes, facilitando su ingreso a la educación superior.	brindar oportunidades de acceso a la educación superior a personas de sectores menos favorecidos.		créditos, los aplica periódicamente y realiza los ajustes pertinentes.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 10

PROFESORES

Los docentes, en virtud de las cualidades humanas y profesionales por las cuales se vinculan a la institución, por su actitud de pertenencia y apertura a los cambios, están comprometidos con la misión fundamental de formar personas íntegras y profesionales idóneos. Para que este cometido se logre, la institución se preocupa por seleccionar cuidadosamente a sus docentes y brindarles las condiciones y oportunidades necesarias de preparación y desarrollo personal y profesional.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
DEBERES Y DERECHOS(27)	La institución dispone de un estatuto docente	Los deberes y derechos de los profesores	Los deberes y derechos de los docentes están en	Los docentes conocen y se rigen por el estatuto	La institución revisa y actualiza periódicamente la

	En el que se especifican los deberes y derechos de los profesores.	consignados en el estatuto docente responden a las exigencias de la educación superior y a la normatividad nacional frente al personal docente universitario.	consonancia con la naturaleza, identidad y finalidad institucional y a las exigencias de calidad en la perspectiva del MAGIS.	docente para todos los asuntos concernientes a sus deberes y derechos. Reconocen en la reglamentación de sus deberes y derechos un conjunto de oportunidades para su desarrollo personal y profesional.	formulación y puesta en práctica de los deberes y derechos de los docentes a fin de ajustarlo a las demandas del momento de cara a la ética de las virtudes.
	1	2	3	4	5
PLANTA DOCENTE(28)	La institución cuenta con políticas, criterios y estrategias para la organización, evaluación y seguimiento de su planta docente.	Las políticas, criterios y estrategias para la organización, evaluación y seguimiento de la planta docente responden a las leyes vigentes. La planta docente cumple con los criterios de	Las políticas, criterios y estrategias para la organización, evaluación y seguimiento de la planta docente están en concordancia con la misión, identidad y propósitos institucionales.	Los directivos conocen y hacen uso de las políticas, criterios y estrategias para la organización, evaluación y seguimiento de la planta docente en cada facultad y programa.	La institución revisa y actualiza periódicamente las políticas, criterios y estrategias para la organización, seguimiento y evaluación de la planta docente, según el desarrollo y crecimiento institucional.

		suficiencia e idoneidad.			
	1	2	3	4	5
CARRERA DOCENTE(29)	La institución cuenta con políticas y criterios para la organización de la carrera docente. Ha definido y organizado la carrera docente, con mecanismos claros de aplicación.	La carrera docente y la asignación de salarios se ajustan a las normas vigentes y a las exigencias de la educación superior.	La carrera docente está definida y organizada en congruencia con la misión y los principios institucionales.	Directivos y docentes conocen las políticas y criterios para la organización de la carrera docente. Los docentes conocen la organización institucional de la carrera docente y se ajustan a ella en el desarrollo de su ejercicio profesional.	La institución está en continua revisión y actualización de las políticas y criterios para la organización de la carrera docente, ajustándola a los requerimientos internos y a las normas vigentes.
	1	2	3	4	5
FORMACIÓN Y DESARROLLO DOCENTE(30)	La institución ha establecido políticas, estrategias y programas de formación y desarrollo docente.	Las políticas, estrategias y programas de formación y desarrollo docente responden a las exigencias de calidad e idoneidad	La formación y desarrollo docente es una prioridad institucional de cara a las exigencias de calidad en la perspectiva del MAGIS y en	Los profesores conocen las políticas de formación y desarrollo docente y participan en los programas que de ellas se derivan como oportunidad y	La institución evalúa periódicamente sus planes de formación y desarrollo docente y el impacto que estos producen en la vida de los docentes

		profesional en una institución de educación superior.	fidelidad a los principios y propósitos institucionales.	condiciones idóneas para su desarrollo personal y profesional.	y en su calidad profesional.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 11

RECURSOS

Los recursos con que cuenta la institución para el desarrollo de su misión, son gestionados por personas idóneas, de fuertes principios éticos, con gran sentido de pertenencia y conciencia de la finalidad institucional.

Estos recursos se gestionan desde unas políticas institucionales claras y procurando su calidad, suficiencia y pertinencia para el desarrollo de los procesos académicos y administrativos.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO(31)	La institución cuenta con recursos de apoyo académico,	Los recursos de apoyo académico son adecuados a las necesidades de cada	Los recursos de apoyo académico existentes están en consonancia con las	Docentes y estudiantes tienen conocimiento de los recursos de apoyo	La institución revisa y actualiza constantemente sus recursos de apoyo

	suficientes y actualizados. Dispone de un manual de procedimiento para su solicitud y manejo.	programa y con fácil accesibilidad para estudiantes y docentes. Los recursos existentes facilitan y mejoran la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje.	políticas de calidad y los propósitos institucionales.	disponibles y del procedimiento a seguir para su utilización. Los utilizan frecuentemente en sus procesos académicos.	académico. Los mejora aprovechando los avances tecnológicos.
	1	2	3	4	5
RECURSOS FÍSICOS Y TECNOLÓGICOS (32)	La institución cuenta con políticas y estrategias para el desarrollo de la planta física	Las políticas y estrategias para el desarrollo de la planta física responden a la necesidad de crecimiento institucional y a las exigencias de la educación superior	Las políticas para el desarrollo de la planta física están enmarcadas a las políticas institucionales de calidad en el horizonte del MAGIS y en los propósitos institucionales de ofrecer las condiciones idóneas para el desarrollo de los procesos de	Las directivas de la institución en fidelidad a las políticas de desarrollo de la planta física han elaborado un plan de acción con metas claras y reales	La institución evalúa Periódicamente los alcances del plan de acción y realizan los ajustes necesarios.

			enseñanza aprendizaje.		
	1	2	3	4	5
	La institución posee recursos tecnológicos actualizados y en cantidad suficiente como medio de innovación y desarrollo institucional.	Los recursos tecnológicos de que dispone la institución facilitan los procesos académicos y administrativos y mejoran la calidad de los servicios que ofrece la institución.	El uso de los recursos tecnológicos disponibles favorece el ejercicio de la misión y el logro de los propósitos institucionales.	La comunidad educativa tiene fácil acceso a los recursos tecnológicos y los utiliza como herramientas para mejorar la calidad en el ejercicio de sus funciones.	La institución cuenta con mecanismos e instrumentos de evaluación del impacto que tiene el uso de los recursos tecnológicos en la mejora de la calidad de los servicios y de los procesos académicos y administrativos.
	1	2	3	4	5
RECURSOS FINANCIEROS(33)	La institución cuenta con políticas claras para la gestión de los recursos financieros.	Los recursos financieros se utilizan de acuerdo a un plan de desarrollo y a un presupuesto elaborado de acuerdo con las	Los recursos financieros se gestionan en consonancia con los valores éticos y principios institucionales.	La comunidad educativa conoce las políticas para la gestión de los recursos financieros y se acoge a ellas en lo que le concierne	La institución evalúa periódicamente los resultados de la gestión de los recursos financieros y realiza los ajustes

	Tiene una estabilidad y solidez financiera que garantiza el cumplimiento del PDI a mediano plazo.	necesidades de cada uno de los programas académicos y de cada dependencia de la institución.	Su finalidad es la de brindar las mejores condiciones y oportunidades de formación de calidad a sus estudiantes.	para el ejercicio de sus funciones.	pertinentes para garantizar la solidez y solvencia necesarias para su sostenibilidad.
	1	2	3	4	5

FACTOR 4

LA EDUCACIÓN SUPERIOR TRANSFORMADORA DE LA PERSONA, LA FAMILIA Y LA SOCIEDAD

La institución, en el desarrollo de su misión busca impactar con su acción educativa la vida de la persona, de la familia y de la sociedad, empezando por la vida misma de sus estudiantes y colaboradores.

A través de las prácticas profesionales de los estudiantes, del actuar profesional de los egresados y de los servicios de proyección social, la institución contribuye a la transformación de la familia y la sociedad desde una formación integral cimentada en los principios cristianos.

DIMENSIÓN 12

IMPACTO EN LA PERSONA

La persona constituye el centro y la razón de ser de la institución. Es a ella a quien se dirige en primer lugar todo el accionar de la institución, con el propósito de brindarle una formación integral que favorezca el desarrollo de todas sus facultades y la capacite para un comportamiento ético, un desempeño profesional idóneo y un compromiso eficaz con la transformación de su entorno.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
SER PERSONAL(34)	La institución cuenta con mecanismos, estrategias, y proyectos de formación para impactar la vida personal de sus estudiantes, desarrollando sus facultades intelectuales, afectivas y de la voluntad.	Los mecanismos y estrategias para impactar la vida de las personas responden a las necesidades y expectativas de los estudiantes y a las exigencias de un plan de formación integral.	Los mecanismos y estrategias para impactar la vida de las personas están en consonancia con los propósitos institucionales, que se centran en la persona y en su posibilidad de perfeccionamiento.	Los docentes conocen los mecanismos y estrategias para impactar la vida personal de sus estudiantes y los tienen en cuenta en el desarrollo de su labor docente. Usan metodologías participativas, innovadoras y generadoras de sentido.	La institución evalúa periódicamente el impacto que producen sus procesos formativos en la vida personal de sus estudiantes. Desarrolla planes de mejora acordes con los resultados de las evaluaciones.
	1	2	3	4	5
VIDA PROFESIONAL(35)	La institución dispone de estrategias metodológicas y	Las estrategias y programas de formación responden a las	Las estrategias y programas de formación tendientes a impactar la vida	Los docentes manejan las estrategias metodológicas y los programas de	La institución cuenta con mecanismos e instrumentos para

	programas de formación actualizados que favorecen una formación idónea de sus estudiantes y les facilita su pronta vinculación laboral.	exigencias de la educación superior, a las necesidades de los estudiantes y a las demandas profesionales de la sociedad.	profesional de sus estudiantes son congruentes con el propósito institucional de formar profesionales idóneos y con principios éticos.	formación de tal manera que impactan la vida profesional de sus estudiantes con una fundamentación teórica sólida y unas prácticas creativas que desarrollan la capacidad de responsabilidad y compromiso social desde su área de conocimiento.	evaluar el impacto de sus procesos formativos en la vida profesional de sus estudiantes-egresados. Los utiliza periódicamente y realiza los ajustes pertinentes.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 13

IMPACTO EN LA FAMILIA

La institución en fidelidad a sus principios cristianos, está comprometida con el desarrollo y bienestar de la familia, empezando por la de sus estudiantes y colaboradores y luego desde la labor profesional de sus practicantes y egresados en diversos campos de atención y apoyo a la familia, la cual es concebida como el núcleo fundamental de la sociedad y escuela de humanidad y socialización para sus miembros.

Por otra parte, la institución tiene claro que detrás de cada estudiante hay una familia que se beneficia con el desarrollo profesional del (la) joven que logra acceder a la educación superior y que su vinculación laboral en el campo profesional elevará el nivel de vida de su núcleo familiar.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
IDENTIDAD Y MISIÓN FAMILIAR(36)	La institución dispone de mecanismos, estrategias y proyectos para trabajar en el proceso de conservación de la identidad y misión de la familia en de la sociedad.	Los mecanismos, estrategias y proyectos de trabajo para la conservación de la identidad y misión de la familia en la sociedad responden a la realidad actual de la familia y a las demandas de la sociedad.	Los mecanismos, estrategias y proyectos de trabajo para la conservación de la identidad y misión de la familia en la sociedad están en correspondencia con la misión y propósitos institucionales.	La comunidad educativa conoce los mecanismos, estrategias y programas en beneficio de la misión e identidad familiar y se comprometen con ellos desde el área y nivel que le corresponde.	La institución evalúa periódicamente su impacto transformador en el ámbito familiar y establece los planes de mejora necesarios para el logro de los propósitos institucionales.
	1	2	3	4	5
CALIDAD DE VIDA(37)	La institución cuenta con políticas, estrategias y proyectos de trabajo	Las políticas, estrategias y proyectos de trabajo con las familias,	Las políticas, estrategias y proyectos de trabajo con las familias son	La comunidad educativa conoce y está comprometida con las políticas,	La institución evalúa periódicamente el impacto de su

	para impactar en el mejoramiento de la calidad de vida de las familias a nivel local y nacional.	responden a las necesidades socioeconómicas y educativas de la sociedad y en especial de los sectores menos favorecidos.	afines con los propósitos institucionales y con los principios cristianos que orientar el quehacer de la institución.	estrategias y proyectos de trabajo con las familias. Es un compromiso sentido por la comunidad educativa.	trabajo en la calidad de vida de las familias implicadas. Evalúa las estrategias y proyectos de trabajo y hace los ajustes necesarios de cara a las necesidades de cada tiempo y de cada contexto.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 14

IMPACTO EN LA SOCIEDAD

La institución desde su misión está comprometida con la sociedad y la cultura del país, busca abrir caminos con respuestas concretas a las problemáticas más urgentes. La doctrina social de la iglesia, la formación ética y el rigor investigativo cobran sentido cuando están al servicio de la vida y de los valores fundamentales del ser humano en su contexto social.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
GRUPOS VULNERABLES(38)	La institución dispone de políticas, estrategias y proyectos específicos de atención a grupos y sectores más vulnerables de la sociedad.	Las políticas, estrategias y proyectos de atención a grupos vulnerables, responden a necesidades reales de la sociedad y en especial de los sectores más pobres. Las acciones se derivan también del compromiso social de cada facultad o programa académico.	Las políticas, estrategias y proyectos de atención a grupos vulnerables de la sociedad están en correspondencia con la misión, los propósitos y valores institucionales. Se fundamentan en los principios Cristianos y en las orientaciones de la Doctrina Social de la Iglesia.	La comunidad educativa conoce las políticas y proyectos de atención a grupos vulnerables. Tiene conciencia de su compromiso solidario y participa en proyectos específicos de acuerdo con el papel que desempeña en la institución.	La institución evalúa periódicamente el impacto de su acción frente a los grupos vulnerables e introduce los correctivos y ajustes necesarios.
	1	2	3	4	5
DESARROLLO SOCIAL(39)	La institución con sus programas académicos y demás	La contribución de la institución al desarrollo social es	La contribución al desarrollo social está en conexión con la	La comunidad educativa conoce y participa del	La institución evalúa periódicamente el

	servicios contribuye al desarrollo social , iniciando por elevar el nivel educativo y las oportunidades laborales de jóvenes de estratos bajos.	una respuesta a las problemáticas sociales de actualidad y a las necesidades concretas de sus estudiantes.	misión y los propósitos institucionales.	compromiso institucional en pro del desarrollo social del país.	impacto que sus programas académicos y demás servicios producen en el desarrollo social a nivel local y nacional. Realiza los ajustes necesarios.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 15

PRÁCTICAS PROFESIONALES

Las prácticas profesionales de cada uno de los programas académicos son una oportunidad de intervención en el campo social, un medio para influir positivamente en diferentes áreas y abrir espacios laborales para los futuros profesionales. Es un medio que favorece la acción transformadora de la institución sobre las personas, la familia y la sociedad.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
LOS	La institución	Las políticas y	Las políticas y	Los directivos de	La institución utiliza

PRACTICANTES(40)	cuenta con políticas y estrategias para el desarrollo de las prácticas profesionales de sus estudiantes como un medio de preparación para su ejercicio profesional y una oportunidad de abrir espacios laborales.	estrategias para el desarrollo de las prácticas profesionales responden a las necesidades de profesionalización de los estudiantes, a las demandas del sector empresarial y a la búsqueda de oportunidades laborales.	estrategias para el desarrollo de las prácticas profesionales están en consonancia con la misión y los propósitos institucionales.	programa y docentes conocen las políticas y estrategias para el desarrollo de las prácticas profesionales y las operacionalizan según las condiciones y necesidades de cada programa académico.	mecanismos actualizados de difusión de la oferta de prácticas profesionales frente al sector empresarial y a las organizaciones públicas y privadas de cada especialidad. Evalúa permanentemente el impacto de las prácticas profesionales en la vida de los estudiantes.
	1	2	3	4	5
LOS BENEFICIARIOS(41)	La institución cuenta con lineamientos y directrices para el desarrollo de las prácticas	El impacto de las prácticas profesionales en la vida de los beneficiarios es el resultado de un	La atención a los beneficiarios de las prácticas profesionales está en consonancia con los principios	Los estudiantes conocen y se comprometen con los lineamientos y directrices para el desarrollo de las	La institución evalúa el impacto que ejerce sobre los usuarios las prácticas profesionales como

	<p>profesionales en la perspectiva de los beneficiarios.</p> <p>El desarrollo de las prácticas profesionales tiene un impacto positivo en la vida de los usuarios por la calidad de los servicios prestados por los practicantes.</p>	<p>servicio de calidad, brindado con calidez humana en atención a las necesidades concretas de las personas.</p>	<p>institucionales cuyo centro es la persona en su dignidad y potencialidad.</p> <p>Es un mecanismo de transformación de la persona, la familia y la sociedad.</p>	<p>prácticas profesionales en relación con los beneficiarios y el impacto que se espera ejercer en ellos.</p>	<p>aportación a la transformación de personas y grupos sociales.</p>
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 16

EGRESADOS

Los egresados representan un valor humano, profesional y social fundamental, pues ellos se constituyen en la imagen de la institución y su motor de acción transformadora en el corazón mismo de la sociedad. Estas personas han recibido directamente el influjo transformador de los procesos formativos ofrecidos por la institución y se convierten en agentes multiplicadores de los mismos en los diferentes espacios laborales en que se ubiquen.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIAACIÓN	MEJORA CONTINUA
UBICACIÓN LABORAL(42)	La institución ha definido mecanismos y estrategias para estimular la actualización y la ubicación laboral de sus egresados, como aporte a la transformación personal, familiar y social.	Los mecanismos y estrategias para estimular la actualización y la ubicación laboral, responden a las expectativas de los egresados y a las demandas de la sociedad.	Los mecanismos y estrategias para estimular la actualización y la ubicación laboral están en congruencia con la misión y los propósitos institucionales.	Los egresados conocen las oportunidades de actualización y de vinculación laboral que ofrece la institución y las utiliza para su crecimiento en el campo profesional. Desde su campo laboral abre espacios para nuevos egresados.	La institución hace seguimiento y registros de sus egresados. Evalúa el impacto de sus mecanismos y estrategias para estimular la actualización y vinculación laboral de sus egresados y realiza los cambios y ajustes necesarios.
	1	2	3	4	5
CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO SOCIAL(43)	La institución a través del ejercicio profesional de sus egresados	La contribución de los egresados al desarrollo social responde a las	La contribución de los egresados al desarrollo social está en consonancia con	Los egresados conocen y asumen el compromiso con la transformación de su	La institución hace seguimiento y registros del ejercicio

	contribuye al desarrollo social, por su obrar con liderazgo, ética e idoneidad.	necesidades y problemáticas urgentes de la sociedad.	los principios y la finalidad institucional.	entorno, a partir del ejercicio idóneo de su profesión. Los egresados participan, lideran o crean instituciones y redes destinadas al desarrollo de la persona, la familia y la sociedad.	profesional de sus egresados y de su contribución al desarrollo social.
	1	2	3	4	5

FACTOR 5

RESPUESTA A LOS DESAFÍOS DE TIEMPOS Y CONTEXTOS

En fidelidad a su misión, a los principios cristianos que la orientan y al carisma congregacional, la institución asume el compromiso de responder con sus programas y servicios a los desafíos que la sociedad le presenta en cada momento histórico y en el contexto en que se desenvuelve.

Su misión centrada en la persona y dirigida a la familia y a la comunidad es un motor que la impulsa a la creatividad y a la innovación de su quehacer educativo y transformador.

DIMENSIÓN 18

PROYECCIÓN SOCIAL

Como función sustantiva de la educación superior, la proyección social es un medio de acción transformadora de personas, familias y comunidades; es una vía para hacer presencia y ofrecer el conocimiento y la experiencia institucional en materia académica al servicio de la sociedad y de sus necesidades, así se vincula al progreso con proyectos debidamente fundamentados en teoría y práctica.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
ANÁLISIS DEL ENTORNO (DISCERNIMIENTO) (44)	La institución dispone de estrategias e instrumentos para el análisis del entorno como medio de discernimiento para la búsqueda de respuestas a los desafíos del tiempo y del contexto.	Los mecanismos para el análisis del entorno responden a las exigencias de actualización y conocimiento de la realidad y a las demandas de la sociedad que cambia vertiginosamente.	Las estrategias e instrumentos para el análisis del entorno están en consonancia con la misión y con las exigencias de calidad en la perspectiva del MAGIS.	La comunidad educativa conoce las estrategias e instrumentos para el análisis del entorno y los resultados que de ellos se derivan. Generan propuestas y proyectos de respuesta a los desafíos encontrados.	La institución aprovecha los resultados del análisis del entorno para generar nuevos proyectos y para mejorar la calidad de los ya existentes.
	1	2	3	4	5
PROBLEMÁTICAS SOCIALES URGENTES(45)	La institución a partir del discernimiento, fruto del análisis del	Las problemáticas urgentes sociales seleccionadas por la	Las problemáticas urgentes seleccionadas por la	La comunidad educativa participa en la selección de	La institución evalúa periódicamente el

	entorno, selecciona algunas problemáticas urgentes a las que puede dar respuesta y se compromete con ellas desde el ejercicio de su misión.	institución responden a las necesidades de la comunidad educativa, a la realidad del contexto y a las posibilidades institucionales.	institución están en consonancia con la misión y los propósitos institucionales.	las problemáticas urgentes y se compromete a trabajar por ellas desde su área de desempeño o en proyectos específicos.	desarrollo de las estrategias y proyectos encaminados a responder a las problemáticas sociales seleccionadas. Realiza los ajustes pertinentes.
	1	2	3	45	5

DIMENSIÓN 19

FIDELIDAD A LAS ORIENTACIONES DE LA IGLESIA

La institución, en virtud de su orientación católica, obra en fidelidad y consonancia con las orientaciones de la iglesia, especialmente en la búsqueda permanente del bien y de la verdad, en el propósito de hacer unidad entre ciencia y fe y en la atención prioritaria a algunos sectores poblacionales como la familia y la juventud.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
UNIDAD ENTRE CIENCIA Y FE(46)	La institución en el ejercicio de su misión evidencia la unidad entre ciencia y fe.	La unidad entre ciencia y fe evidenciada en la institución responde a las orientaciones de la iglesia y a las exigencias científicas e investigativas de la educación superior.	La unidad entre ciencia y fe profesada por la institución está en congruencia con la misión y con los principios institucionales.	La comunidad educativa, en el ejercicio de sus funciones desde la perspectiva de los principios cristianos, vive la unidad entre ciencia y fe.	La institución evalúa el impacto de los principios institucionales en el desarrollo científico e investigativo.
	1	2	3	4	5
	La institución cuenta con políticas y criterios para la formación y desarrollo del espíritu científico e investigativo desde la ética y los principios Cristianos.	Las políticas y criterios para la formación y desarrollo del espíritu científico e investigativo desde la ética y los principios cristianos responden a las expectativas de la sociedad y a las	Las políticas y criterios para la formación y desarrollo del espíritu científico e investigativo desde la ética y los principios cristianos son congruentes con la misión y los propósitos	Los directivos y docentes conocen y asumen en su ejercicio profesional las políticas y criterios para la formación y desarrollo del espíritu científico e investigativo desde la ética y los	La institución evalúa las políticas y criterios para la formación y desarrollo del espíritu científico e investigativo desde la ética y los principios cristianos.

		exigencias de la educación superior.	institucionales.	principios cristianos.	
	1	2	3	4	5
BÚSQUEDA DEL BIEN Y LA VERDAD(47)	La institución define criterios y mecanismos para la búsqueda constante del bien y la verdad en el desarrollo de su misión.	Los criterios y mecanismos para la búsqueda constante del bien y la verdad están en correspondencia con las expectativas de la comunidad educativa y con los desafíos que la sociedad le presenta a las instituciones de educación superior de orientación católica.	Los criterios y mecanismos para la búsqueda constante del bien y la verdad son congruentes con los valores cristianos y los principios derivados del MAGIS.	La comunidad educativa conoce y comparte los criterios para la búsqueda del bien y la verdad. Los evidencia en el ejercicio de sus funciones, de sus deberes y derechos.	La institución evalúa los mecanismos utilizados para la búsqueda permanente del bien y la verdad y el impacto de esta búsqueda en la vida de estudiantes y egresados.
	1	2	3	4	5
ATENCIÓN PRIORITARIA A LOS JÓVENES(48)	La institución expresa en el PEI su opción por una atención prioritaria a los jóvenes	La opción por una atención prioritaria a los jóvenes responde a una necesidad urgente de la	La opción por una atención prioritaria a los jóvenes está en consonancia con la misión y los	Directivos y docentes son conoedores y partidarios de esta opción y desarrollan	La institución evalúa periódicamente su respuesta a la opción prioritaria

		sociedad Y a las orientaciones actuales de la iglesia.	propósitos institucionales.	su misión en función de los jóvenes, de su dignidad y crecimiento como personas y como profesionales.	por los jóvenes y su impacto en la familia y la sociedad.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 20

OPCIONES PASTORALES DE LA CONGREGACIÓN HIJAS DEL CORAZÓN DE MARÍA

Las Hijas del Corazón de María, desde su labor directiva imprimen a la institución los valores propios del carisma congregacional y la vinculan a sus opciones pastorales. Estas opciones son grandes desafíos de actualidad vital para la humanidad y por ende para una institución de educación superior, centrada en la persona y dedicada a su formación integral.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
PRESERVACIÓN DE LA VIDA Y DEFENSA DE LOS	La institución ha diseñado políticas, estrategias y planes	Las políticas, estrategias y planes de acción para la	Las políticas, estrategias y planes de acción para la	La comunidad educativa conoce las políticas, estrategias	La institución evalúa periódicamente el

DERECHOS HUMANOS(49)	de acción para la preservación de la vida y la defensa de los derechos humanos, desde la base de sus programas académicos y demás servicios que ofrece	preservación de la vida y la defensa de los derechos humanos responden a las opciones pastorales de las Hijas del Corazón de María y a las necesidades urgentes del país y de la humanidad.	preservación de la vida y la defensa de los derechos humanos están en congruencia con la misión, los principios y valores institucionales.	y planes de acción para la preservación de la vida y la defensa de los derechos humanos y se compromete con ellas desde su campo específico de acción. La institución, a través de sus colaboradores y egresados participa o lidera redes y organismos orientados a la preservación de la vida y la defensa de los derechos humanos.	desarrollo e impacto de las políticas, estrategias y planes de acción para la preservación de la vida y la defensa de los derechos humanos.
	1	2	3	4	5
PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE(50)	La institución cuenta con criterios, lineamientos y proyectos destinados a colaborar con la preservación del	Los criterios, lineamientos y proyectos para la preservación del medio ambiente corresponden a una necesidad sentida	La opción por la preservación del medio ambiente y sus consecuentes criterios, lineamientos y proyectos están	La comunidad educativa conoce y está comprometida con la opción por la preservación del medio ambiente y sus consecuentes	La institución dispone de mecanismos e instrumentos para evaluar los proyectos y acciones

	medio ambiente.	por la institución y por la humanidad en general.	enmarcados en los principios y propósitos institucionales.	Criterios, lineamientos y proyectos.	institucionales en pro de la preservación del medio ambiente. Realiza los ajustes necesarios de cara a los desafíos actuales de la sociedad en materia de ecología, medio ambiente y protección del planeta.
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 21

NECESIDADES LOCALES Y NACIONALES

Las necesidades locales y nacionales son muchas, muy variadas y complejas que ameritan el accionar conjunto de las organizaciones públicas y privadas comprometidas con la transformación social, desde su área específica de acción.

Esta institución por su naturaleza y misión está comprometida con respuestas creativas y audaces a los desafíos que la realidad le presenta en cada momento de la historia: hoy son tres los cometidos fundamentales que centran su atención: Generación de empleo, promoción de la mujer, paz y reconciliación.

CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				
	EXISTENCIA	PERTINENCIA	COHERENCIA	APROPIACIÓN	MEJORA CONTINUA
GENERACIÓN DE EMPLEO(51)	La institución define criterios y mecanismos para colaborar con la generación de empleo tanto a nivel interno como externo.	Los criterios y mecanismos para colaborar con la generación de empleo están en conexión con las necesidades y demandas actuales del país.	Los criterios y mecanismos para colaborar con la generación de empleo están en consonancia con la misión institucional y con los principios cristianos que la sustentan.	Los directivos conocen los criterios y mecanismos de colaboración con la generación de empleo y desde la dirección de cada programa y la oficina de egresados generan acciones en pro de este cometido institucional.	La institución evalúa periódicamente los mecanismos utilizados para la generación de empleo y realiza los ajustes pertinentes con el fin de mejorar los resultados.
	1	2	3	4	5

PROMOCIÓN DE LA MUJER(52)	La institución trabaja por la promoción de la mujer y para ello ha diseñado políticas, estrategias y proyectos desde sus programas académicos y de proyección social.	Las políticas y estrategias de acción por la promoción de la mujer a nivel interno y externo responden a las posibilidades institucionales y a las demandas de la familia y de la sociedad.	Las políticas, estrategias y proyectos para la promoción de la mujer, son congruentes con la misión, los principios y los valores institucionales.	La comunidad educativa conoce y comparte la opción institucional de trabajar por la promoción de la mujer. Desde las posibilidades de su campo de acción participan en los proyectos existentes y generan nuevas propuestas.	La institución y cada facultad evalúan periódicamente el desarrollo de sus proyectos y acciones a favor de la promoción de la mujer. Evalúa el impacto de sus acciones a nivel interno y externo y establece los planes de mejora.
	1	2	3	4	5
PAZ Y RECONCILIACIÓN (53)	La institución ha diseñado criterios, estrategias y proyectos para trabajar en favor de la paz y la reconciliación a nivel interno y externo.	Los criterios, estrategias y proyectos en pro de la paz y la reconciliación responden a una necesidad sentida por la sociedad.	La opción institucional de trabajar en pro de la paz y la reconciliación y sus consecuentes criterios, estrategias y proyectos están en consonancia con los principios y	La comunidad educativa conoce y participa de la opción institucional de trabajar por la paz y la reconciliación. Aporta propuestas innovadoras para el	La institución evalúa el desarrollo de sus estrategias y proyectos en pro de la paz y la reconciliación. Realiza los ajustes pertinentes con nuevas propuestas y

			valores cristianos en que se fundamenta la institución.	trabajo por la paz y la reconciliación.	redes de acción.
	1	2	3	4	5

A continuación se puede visualizar la representación gráfica del Modelo de Evaluación de la Gestión de la Calidad en la FUM que sintetiza su estructura y características fundamentales con un sentido de integralidad y continuidad.

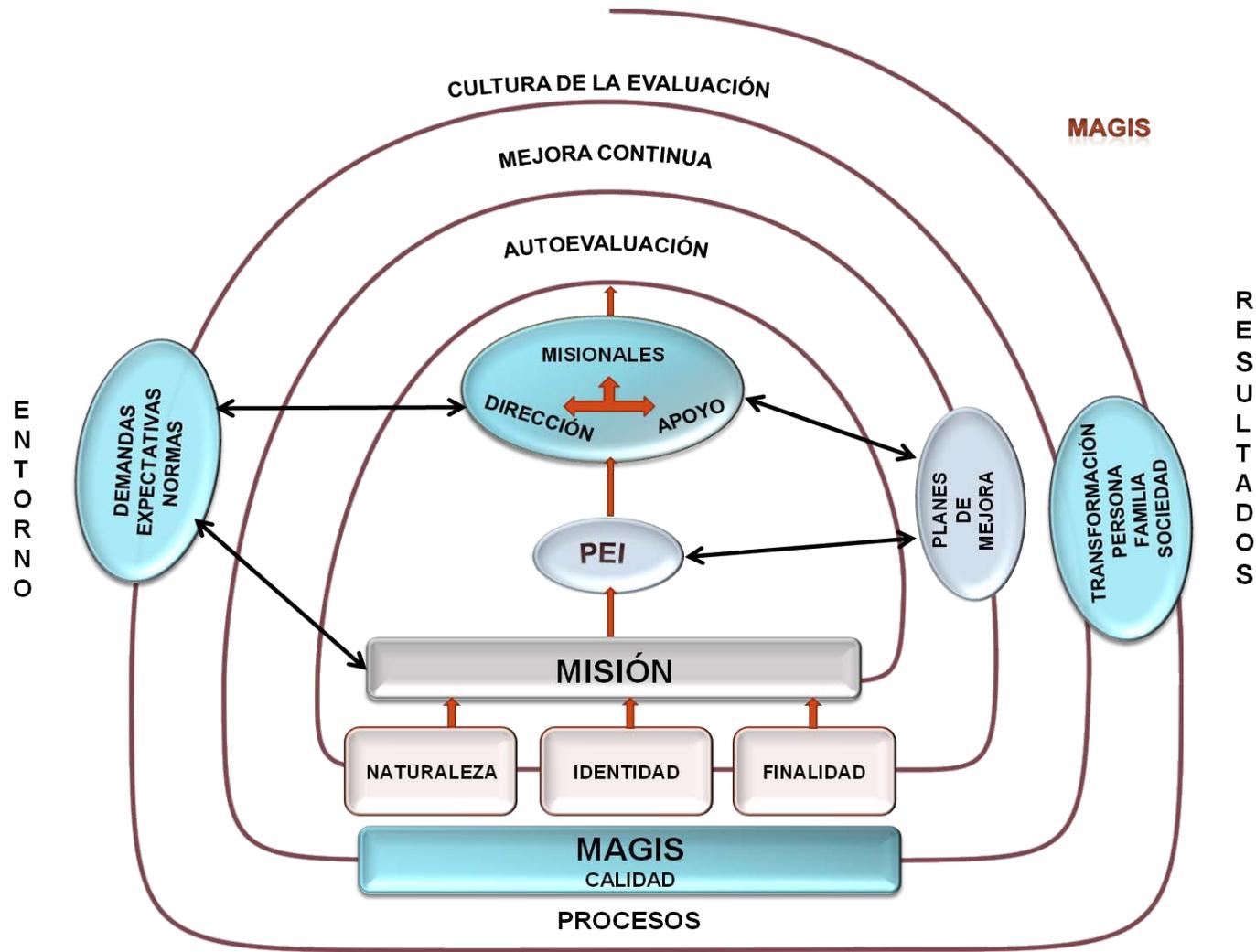
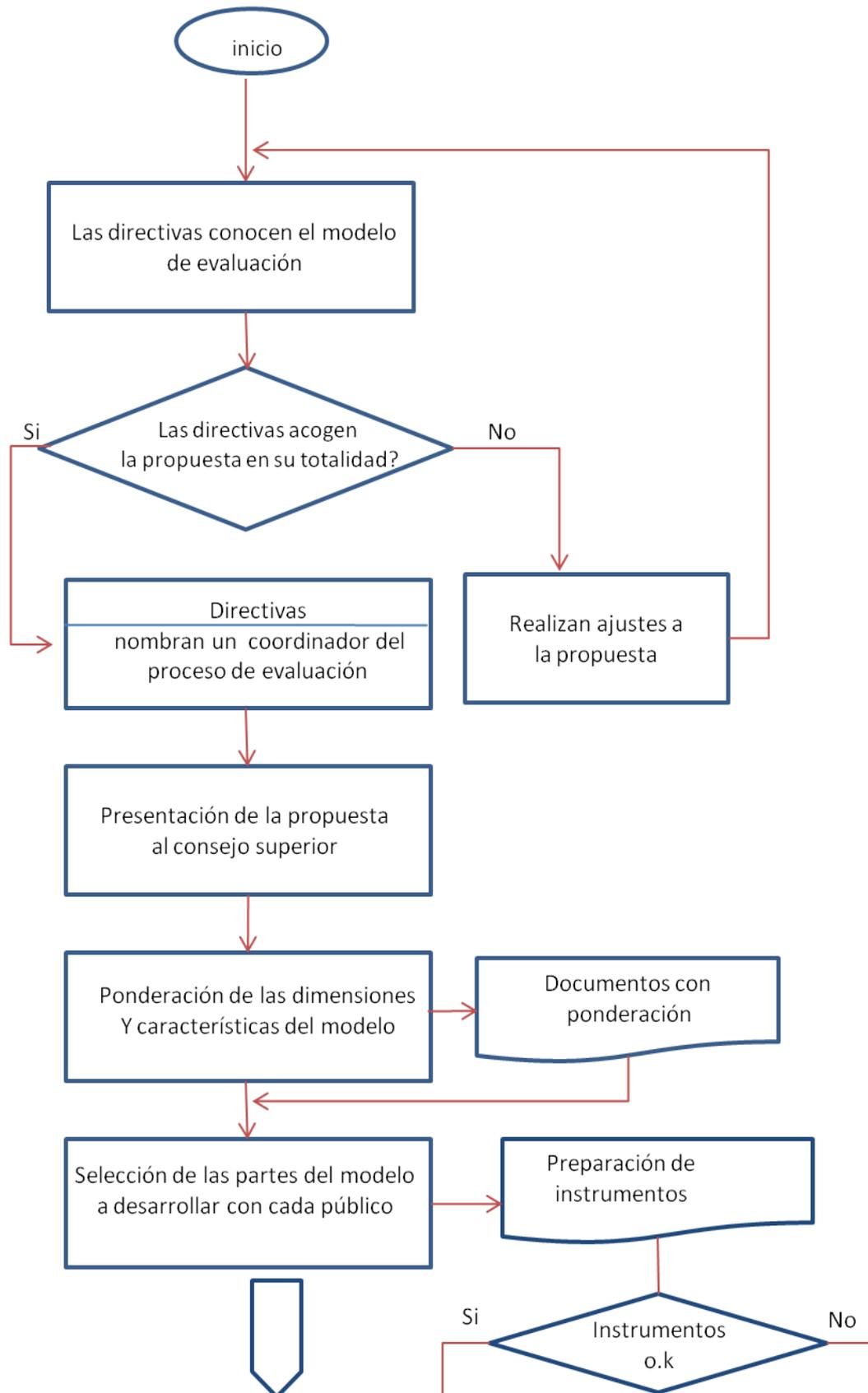
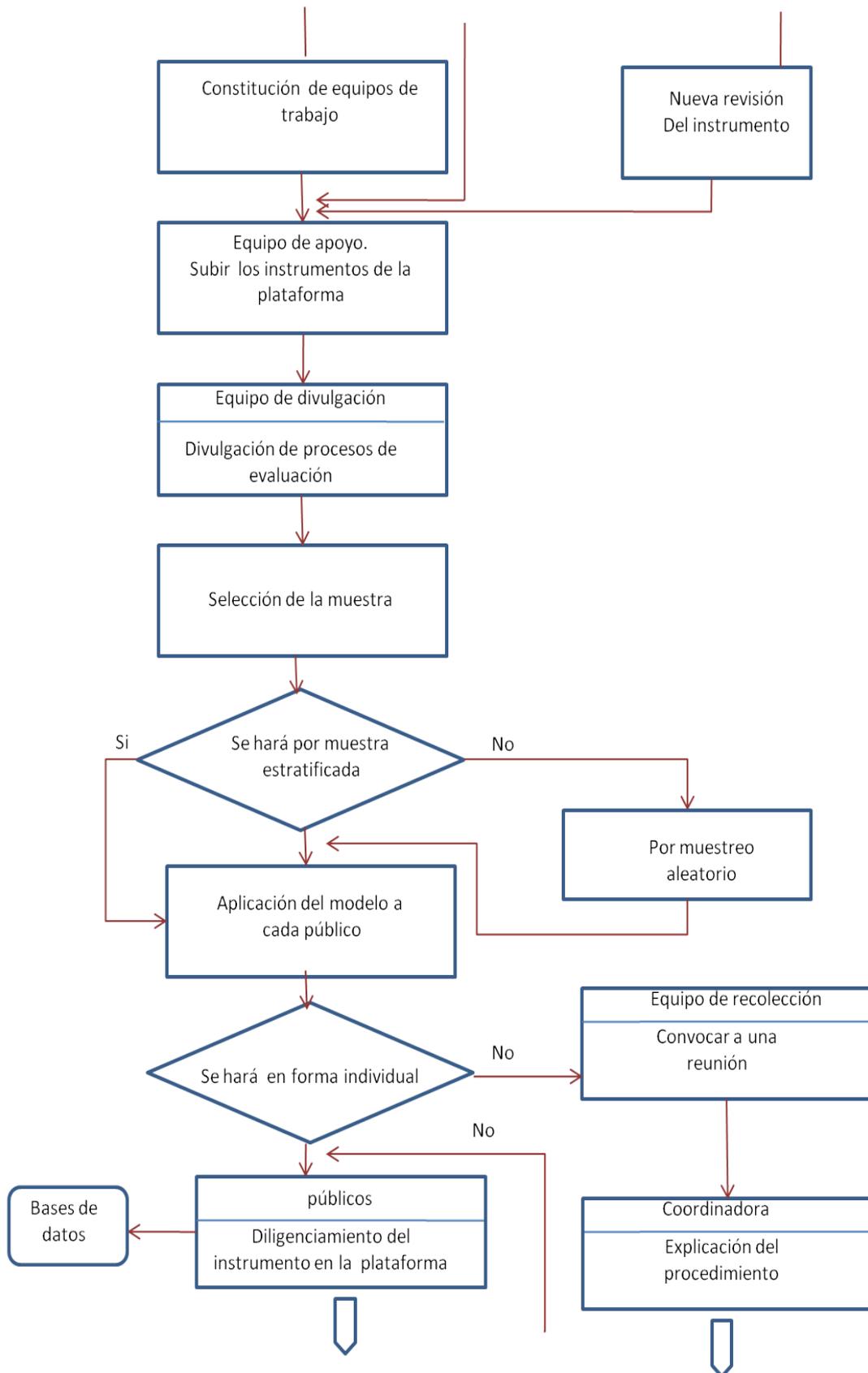
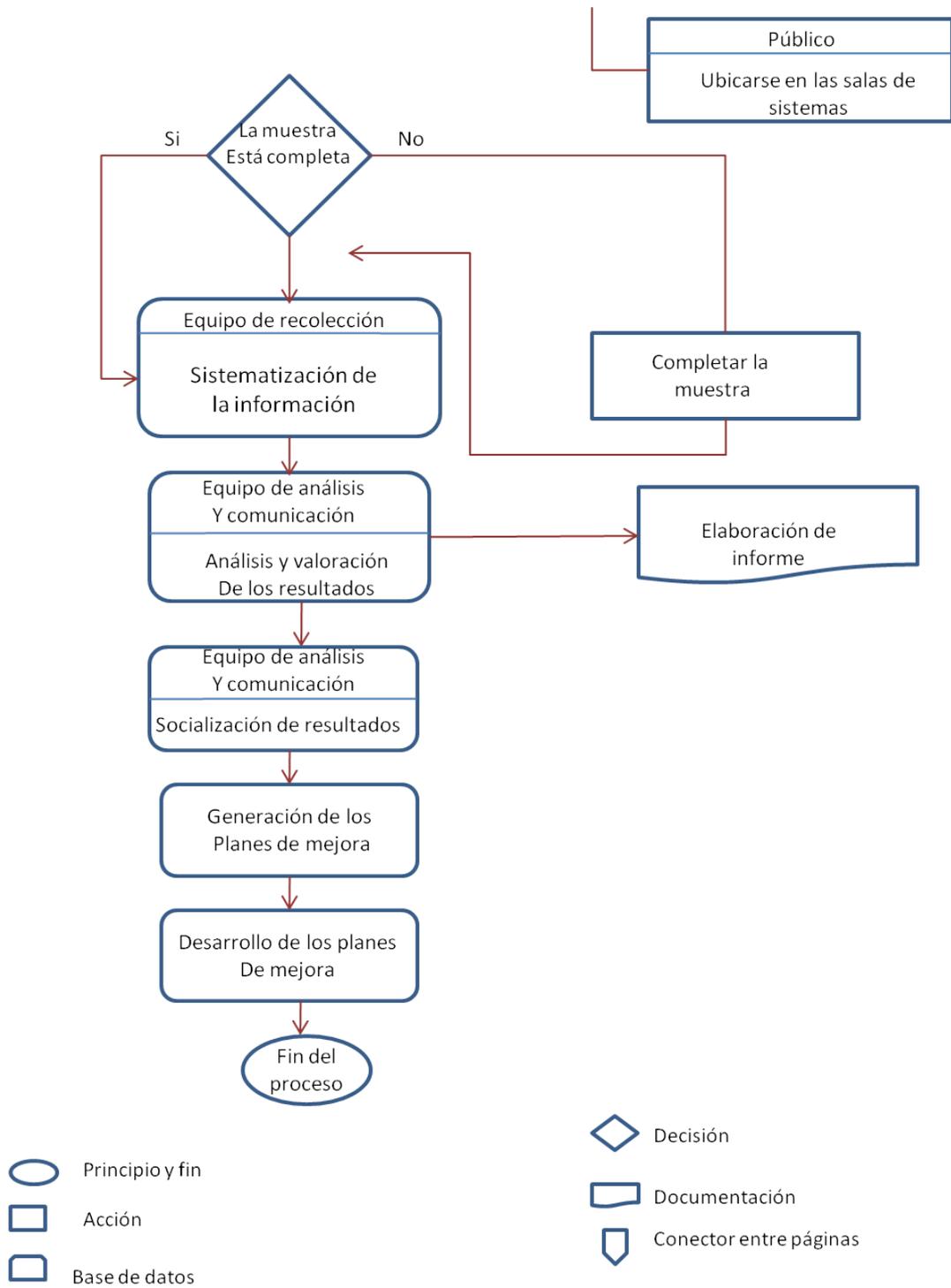


Figura No. 5 Modelo de Evaluación

7.2.4 Metodología de aplicación del modelo. Se propone para este modelo, la aplicación de un proceso de evaluación institucional que se desarrollará en diez pasos, dicho proceso se presenta sintéticamente en un diagrama de flujo y luego se desarrolla cada uno de los pasos, como aparece a continuación.







Mejía, Braulio (2006), Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud. Bogotá; ECOE, ediciones

Figura No.6 *Flujograma del proceso metodológico de aplicación del modelo*

A continuación se desarrolla cada uno de los pasos presentados en el Flujograma:

1. Conocimiento del proceso y contenido de la evaluación por parte de las directivas de la institución. Esta etapa se desarrollará mediante reuniones de información y de trabajo.
 - a. La primera reunión se realiza con la Rectora, Vicerrectora Académica, Vicerrectora Administrativa y Directora de Planeación, con el fin de profundizar en el conocimiento de la propuesta y analizar la metodología para el desarrollo de la evaluación. Se harán los ajustes pertinentes.
 - b. La segunda reunión se llevará a cabo con Decanos y Directores de Programas para presentar la propuesta, explicitando su finalidad, contenido y procedimiento para la realización de la evaluación y motivarlos para su implementación.
 - c. La tercera reunión se desarrollará con los dos grupos anteriores para analizar el proceso de implementación y la búsqueda del momento más apropiado para la realización del proceso, de acuerdo con el cronograma institucional y de cada programa.

También se reflexionará sobre los equipos de trabajo que será necesario constituir, la organización de sus tiempos, funciones, remuneración o incentivos de los miembros de cada equipo.
 - d. Presentación de la propuesta en la reunión del Consejo Superior para dar a conocer el proceso que se emprenderá, destacando la importancia de la evaluación institucional como dinámica de mejora continua y de búsqueda de la calidad en todos los procesos desde el ideal consignado en el PEI.
 - e. Finalmente, se nombrará un coordinador(a) del proceso de evaluación.
2. Ponderación de las dimensiones y características del modelo. Esta etapa se desarrollará con las Vicerrectoras, la Directora de Planeación y los Decanos. Será un trabajo de discusión y de búsqueda de acuerdos, teniendo en cuenta fortalezas y debilidades institucionales, procesos misionales, exigencias y demandas del entorno.

3. Selección de la parte del modelo de evaluación que se desarrollará con los diferentes públicos: Directivos, docentes, personal administrativo, estudiantes, egresados, empleadores. No todo el contenido del modelo se aplicará a todos los públicos, sino aquellas partes donde estén más directamente involucrados, a fin de que puedan evaluar desde su experiencia y conocimiento.

Una vez seleccionadas las partes del modelo para cada público, se procederá a subir a la plataforma los instrumentos para que las personas seleccionadas puedan entrar y diligenciar directamente los instrumentos, ya sea individualmente o en sesiones grupales bajo la orientación de las personas responsables.

4. Constitución de equipos de trabajo con especificación de funciones. Se constituirán equipos de trabajo con miembros de las distintas instancias de la institución. Dichos grupos deben conocer a fondo todo el contenido y proceso de la evaluación, no solamente la parte que le corresponderá a su equipo, a fin de que se pueda realizar un trabajo integrado y armónico. Los equipos pueden ser: Divulgación, Recursos de apoyo, Recopilación y sistematización, Análisis y comunicación, Planeación. A continuación se especifican algunas de sus funciones.

Tabla 6 Equipos de trabajo y sus funciones en el proceso de evaluación

EQUIPOS	FUNCIONES
EQUIPO DE DIVULGACIÓN	<p>Diseñar una estrategia de comunicación ágil y creativa que llegue a todos los públicos.</p> <p>Informar sobre el proceso de evaluación que se va a iniciar.</p> <p>Dar a conocer la dinámica y la finalidad del proceso de evaluación.</p> <p>Dar a conocer la conformación de los equipos de</p>

	<p>trabajo con sus funciones.</p> <p>Motivar a todos los públicos para su participación en el proceso.</p>
EQUIPO DE RECURSOS DE APOYO	<p>Diseñar un sistema de información que llegue a todos los públicos (destinatarios del proceso).</p> <p>Preparación del material.</p> <p>Dotación del material a los equipos.</p> <p>Diseño del sitio Web para diligenciar los instrumentos.</p> <p>Preparación del programa para procesar la información.</p>
EQUIPO DE RECOLECCIÓN Y SISTEMATIZACIÓN	<p>Orientar sobre el procedimiento a los distintos grupos de público seleccionados.</p> <p>Mantener comunicación con los públicos participantes, animarlos, orientarlos.</p> <p>Entregar el material y orientar el procedimiento de algunos grupos que lo realizan manualmente (si es el caso) o por grupos en las salas de sistemas.</p> <p>Verificar que la información se esté diligenciando correctamente.</p> <p>Sistematizar la información recopilada del total de la muestra seleccionada.</p> <p>Entregar la información sistematizada al equipo de análisis y comunicación.</p>
EQUIPO DE ANALISIS Y COMUNICACIÓN	<p>Analizar y valorar los resultados.</p> <p>Sacar conclusiones, destacando fortalezas y debilidades por factor.</p> <p>Elaborar el informe.</p> <p>Presentar el informe a las directivas, al consejo Superior y a las distintas instancias.</p>

EQUIPO DE PLANEACIÓN	<p>Valorar los resultados y el informe.</p> <p>Destacar puntos a trabajar y proponer líneas generales para los planes de mejora, por factores y por instancias institucionales.</p> <p>Recopilar las propuestas de mejora de todos los públicos como resultado de la presentación de los informes finales del proceso de autoevaluación e incorporarlas a sus propuestas.</p> <p>Presentar las propuestas a las directivas.</p> <p>Animar y orientar la elaboración e implementación de los planes de mejora en cada una de las instancias.</p>
----------------------	---

5. Divulgación del proceso de evaluación y motivación de la comunidad educativa. La primera comunicación e invitación formal a participar estará a cargo de la Rectora y Vicerrectoras. La continuación de este proceso le corresponde al equipo de divulgación.
Como se especifica en las características del modelo, es fundamental que la comunidad educativa tenga conocimiento de la realización de la autoevaluación, que conozca su finalidad y valore la importancia y alcances de un auténtico proceso de evaluación y que se involucre activamente en dicho proceso, por esto es fundamental una comunicación clara, precisa y en tiempos oportunos.
6. Aplicación del modelo a cada público con el fin de recopilar la información pertinente para la evaluación. Como no se puede realizar la evaluación con toda la población, es necesario tomar una muestra representativa, la cual puede obtenerse por la técnica de Muestreo Estratificado, donde los estratos corresponderían a cada uno de los públicos mencionados en el punto tres, asegurando que cada estrato quede proporcionalmente representado. También se puede tener por separado cada grupo de público y seleccionar una muestra para cada uno de ellos por la técnica de Muestreo Aleatorio sin Reposición.

La recopilación de la información con la aplicación del modelo se llevará a cabo a través de la plataforma virtual institucional donde se subirán los instrumentos y se habilitarán las claves de usuario para que puedan acceder individualmente y diligenciar el instrumento. Esto es viable para directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo. En cuanto a egresados y empleadores, para asegurar su participación, se pueden prever reuniones en la institución para diligenciar los instrumentos por grupos en las salas de sistemas, con la orientación del equipo responsable.

7. **Sistematización y análisis de la información:** Los datos recopilados se sistematizarán por cada público de la comunidad educativa y por cada factor de evaluación. Si se desea, también se puede sistematizar por niveles de cada indicador: Existencia, pertinencia, coherencia, apropiación y mejora continua. Para la sistematización se utilizará la base de datos y el programa Excel.
8. **Valoración de los resultados.** Los resultados ponderados se presentarán gráficamente, por factor, identificando debilidades, fortalezas, oportunidades de mejora y elementos faltantes en cada uno de ellos. También se graficará por niveles de indicadores para el total de los elementos evaluados, a fin de determinar cuál es la tendencia general de la institución en relación con los niveles de la escala: existencia, pertinencia, coherencia, apropiación, mejora continua.
9. **Socialización del proceso y los resultados.** Una vez concluida la etapa de valoración de los resultados, se elaborará un informe y se preparará una presentación para dar a conocer los resultados a toda la comunidad educativa.
 - a. **A los estudiantes:** A través de la plataforma y en sesiones por Programa Académico. No sólo conocerán los resultados sino que tendrán la oportunidad de hacer sugerencias para los planes de mejora.
 - b. **Los Docentes:** A través de la plataforma y en una reunión general de docentes, donde conocerán los resultados y aportarán sus sugerencias para los planes de mejora.

- c. Egresados y Empleadores: Serán invitados a una reunión, donde se agradecerá su participación y se dará a conocer el informe de resultados. También podrán hacer sus aportes y propuestas para los planes de mejora.
 - d. Personal Administrativo: En una sesión de Mejoramiento Continuo (espacio ya creado) se presentarán los resultados del proceso de evaluación y se dará espacio para la reflexión y la generación de sugerencias para la mejora.
 - e. Directivos: Se realizarán las sesiones necesarias para conocer el informe completo de los resultados, antes de iniciar la divulgación a las demás instancias y al final de la misma. Se trabajará a partir de los informes brindados por el equipo de Análisis y Comunicación, se analizará la situación general de la institución, sus fortalezas y debilidades, también se analizarán las propuestas de líneas para los planes de mejora, presentadas por el equipo de Planeación. Se determinará el procedimiento a seguir y la asignación de responsables para la elaboración e implementación de los planes de mejora en cada instancia.
10. Generación de planes de mejora con la participación de las instancias involucradas. A partir de las líneas generales presentadas por el equipo de Planeación y aprobadas por las Directivas, cada instancia, en coordinación con la Directora de Planeación, elaborarán los planes de mejora. Estos serán sometidos a aprobación de las Directivas para su implementación. Los planes de mejora de cada instancia deben estar articulados en el Plan General de Mejoramiento, seguir una misma estructura y centrarse en las prioridades de cada instancia, es decir, en aquellas que más directamente puedan influir en la mejora y a su paso den respuesta a otros aspectos resultantes de la evaluación. Se presenta una propuesta de esquema para la elaboración de los planes de mejora. (Ver anexo B).

CONCLUSIONES

La evaluación de la calidad de las instituciones educativas es en la actualidad una necesidad y un imperativo como medio de permanencia, de eficacia, en el sentido de logro de objetivos y finalidades; de crecimiento y competitividad. En este orden de ideas, la evaluación institucional ha de ser continua e integral, atendiendo a su naturaleza, identidad y finalidad, y teniendo como centro de todo su actuar a la persona, ya que una institución educativa –como toda organización humana- existe por las personas, con las personas y para las personas; es la persona la que le otorga su sentido y razón de ser.

Por eso, la calidad que se mide en un proceso de evaluación no se puede quedar solamente en los resultados o en los procesos, debe ser integral y estar en relación con las personas, en su integridad y capacidad de perfeccionamiento y de compromiso creativo con la transformación de su entorno

La evaluación institucional, no puede ser una acción puntual ni circunstancial, al contrario, debe ser procesual y permanente, de cara a los fundamentos especificados en el PEI, con el fin de generar procesos de mejora continua y un compromiso institucional con la calidad, tanto en los procesos como en los resultados. En este proceso es crucial el análisis permanente de la realidad para conocer las necesidades, demandas y exigencias del contexto y buscar las alternativas de respuesta que puedan contribuir de mejor manera al crecimiento de las personas y al desarrollo de la sociedad.

Por otra parte, la evaluación debe hacerse desde una mirada crítica y con objetividad profesional, evidenciando las fortalezas, avances y logros, al igual que las debilidades, desaciertos, incoherencias y vacíos, a fin descubrir las oportunidades de crecimiento y desarrollo institucional y trazar un camino para la mejora de lo que ya existe y la superación de las debilidades de cara a la misión y a los propósitos institucionales.

Es en este sentido que se ha planteado la propuesta de un modelo de evaluación de la gestión de la calidad institucional, teniendo como base y fundamento un enfoque antropológico de gestión de la calidad. Este propósito fue alimentado desde el inicio de la maestría a partir de varias asignaturas que enfatizaban en la dimensión antropológica de las organizaciones humanas y en la

búsqueda continua de la calidad, aspecto trabajado en los seminarios de profundización. Al finalizar la maestría, se ha logrado diseñar el enfoque y concebir el modelo; queda un largo y dinámico camino de implementación y de reajustes a partir de la experiencia.

Este modelo no pretende suplantar los modelos utilizados para los procesos de acreditación o certificación, ni ir en contra de la confrontación institucional frente a estándares internacionales de calidad, que son necesarios y fundamentales para el desarrollo de una institución de Educación Superior en el actual contexto de la globalización y la internacionalización, al contrario, pretende que la institución, a partir de un verdadero y continuo proceso de evaluación interna, genere la mejora permanente en todas sus instancias y alcance un alto nivel de calidad y competitividad en el medio, de modo que siempre esté preparada para responder a cualquier proceso de acreditación o certificación y fundamentalmente que le permita desarrollar su misión y alcanzar sus propósitos de cara a sus principios e ideales y a su responsabilidad frente a la sociedad.

SUGERENCIAS

Para la Fundación Universitaria Monserrate en concreto es para quien se ha diseñado este modelo de evaluación, el cual, está fundamentado en sus principios y en su misión y se orienta a la búsqueda permanente de la calidad en todos los ámbitos de la institución, por eso, puede ser una herramienta muy útil para su desarrollo y crecimiento y para el logro de sus propósitos institucionales.

El paso siguiente consiste en conocer a fondo la propuesta, hacerle los ajustes metodológicos pertinentes y crear una comisión para iniciar su implementación, comenzando con una prueba piloto, para llevarla posteriormente a las distintas instancias de la institución.

Es preciso enmarcar la evaluación en el contexto de la gestión de la calidad para el mejoramiento continuo de la institución, de cara a su naturaleza, identidad y finalidad, a los principios que la rigen, a las demandas internas y a las necesidades de la sociedad, donde su principal cometido no es la búsqueda de respuesta a estándares sino a lo propio y específico que define a la institución y que está consignado en el PEI.

Este proceso de evaluación institucional generará una gran confrontación entre el ideal escrito en el PEI y la puesta en práctica del mismo en el ejercicio cotidiano de la vida institucional, esto implica preparación para el proceso, apertura al cambio, voluntad de transformación y constancia para la misma, actitudes que deben ser asumidas por cada una de las personas que conforman la institución y que han de comprometerse en todo el proceso, a fin de avanzar en una verdadera cultura de la evaluación para una educación de calidad desde una institución altamente calificada.

Para quienes deseen hacer este mismo proceso en sus instituciones se les sugiere:

1. Conocer los fundamentos y principios institucionales, su historia y sus propósitos, pues sólo así será posible crear algo que ayude a la institución a confrontar su realidad frente a su ideal consignado en el PEI.
2. Tener claros y fundamentados los conceptos y la perspectiva filosófica-antropológica desde la cual se quiere diseñar la propuesta.

3. Fundamentarse muy bien a nivel teórico y metodológico antes de iniciar el desarrollo del proyecto.
4. Definir con claridad desde el comienzo la meta que se quiere alcanzar a fin de planificar adecuadamente el camino a recorrer.
5. Involucrar a las directivas en el proceso de concepción y diseño del modelo o sistema que se quiera crear y a toda la comunidad educativa en el proceso de implementación.

REFERENCIAS

- Aponte, C. (2004). *Hacia un modelo de evaluación de la internalización para las universidades*. (Documento de Trabajo). Bogotá.
- Asamblea Nacional Constituyente (1991). *Constitución política de Colombia*. Bogotá.
- Bernal, A. (2005). *La familia como ámbito educativo*. Madrid: Instituto de Ciencias para la Familia.
- Castillo A. S. (2002). *Compromiso de la evaluación educativa*. Madrid: PEARSONS EDUCACIÓN, S.A.
- Cifuentes, J. y Pérez, M. (1999). Sistema de acreditación Colombiano. Visión analítica. Cuadernos ASCÚN, 7, 1-32. Recuperado el 08 de Junio de 2010, en http://www.uptc.edu.co/export/descargas_autoevaluacion/d6.pdf
- Conferencia Episcopal de Colombia. (1993). *Catecismo de la Iglesia católica* Roma: Librería Editrice Vaticana.
- Congregación para la Doctrina de la Fe. (1974). *Declaración sobre el aborto Procurado*. Roma: Librería Editrice Vaticana.
- Congreso de la República de Colombia. Ley 30 de diciembre 28 de 1992. *Por el cual se organiza el servicio Público de la Educación Superior*. Bogotá.
- Congreso de la República de Colombia. *Ley 115 de Febrero 8 de 1994. Por la cual se expide la ley general de educación*. Bogotá.
- Consejo Nacional de Acreditación CNA. (2006). *Lineamientos para la acreditación de Programas*. Bogotá: Orcas Editores.
- Corporación Calidad, Compensar, Cámara de Comercio, Fundación Carolina. (2008). *Galardón a la excelencia. Guía para colegios*. Bogotá: Sanmartín Obregón & Cía.
- De Aquino, Santo T. (1997) *De las virtudes. Colección de filosofía*. Santiago de Chile: Universidad de los Andes.
- De la Mora L, J. (2004). *Esencia de la filosofía de la educación* México D.F: Editorial Progreso S.A.
- Díaz, M. (2002). *Flexibilidad y Educación Superior en Colombia*. Serie Calidad 2. Bogotá: ICFES.

- Documentos del Vaticano II. (1967 *Declaración Gravissimum Educationis*. Madrid: Biblioteca de Autores Cristianos. EDICA S.A.
- Fundación Universitaria Monserrate. (2004). *Proyecto Educativo Institucional*. Bogotá.
- Gadotti, M. y colaboradores (2003). *Perspectivas actuales de la educación*. México: Siglo XXI Editores.
- García Hoz, V. (1989). *Tratado de educación Personalizada. El concepto de Persona*. Madrid: Ediciones RIALP S.A.
- Garrido, M. (2002). Origen del análisis documental. En Vizcaya, A. y compañeros. *Selección de lecturas: Fundamentos de la organización de la información*. La Habana: Universidad de la Habana.
- Gómez, M. y Celis, J. (2009). Sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior: Consideraciones sobre la acreditación en Colombia. *Revista Colombiana de Sociología*. Vol. 32 No.2.
- González L, I. (2004). *Calidad en la universidad. Evaluación e indicadores*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.
- González Simancas, J. y Carbajo, F. (2005). *Tres Principios de la acción educativa*. Pamplona: EUNSA.
- Maritain, J. (2008). *La educación en la encrucijada*. Madrid: Ediciones Palabra, S. A.
- Méndez, E. (200). La Pertinencia como requisito para la Calidad de la Educación Superior. *Revista Iberoamericana de Educación*. OEI. Recuperado el 11 de Junio en <http://www.rieoei.org/deloslectores/972Mendez.PDF>
- Ministerio de Educación Nacional (2006). *Decreto No. 1001. Por el cual se organiza la oferta de programas de posgrado y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: MEN.
- Morales, C. (2005). *Evalúe la gestión de su empresa. Más allá de la estrategia y de los indicadores*. Bogotá: 3R Editores.
- Municio, P. (2005). Cambios Sociales y Modelos de Evaluación. En Wietse de Vries (coordinador). *Serie Universidad Contemporánea. Calidad, eficiencia y evaluación de la educación superior*. España: NETBIBLOS.

- Parra, C., Meneses, A., Merizalde, M. E. y Rodríguez, L. (2008). *Universidad y Formación personal*. Bogotá: Universidad de la Sabana.
- Pérez López, J. (1991). *Teoría de la Acción Humana en las organizaciones: La acción Personal*. Madrid: Ediciones RIALP, S. A
- Pérez López, J. (1996). *Fundamentos de la Dirección de Empresas*. Madrid: Ediciones RIALP, S.A.
- Pieper, J. (2007). *Las virtudes fundamentales*. Madrid: Ediciones RIALP, S.A.
- Polo, L. (2003). *¿Quién es el Hombre? Un espíritu en el tiempo*. Madrid: Ediciones RIALP, S.A.
- Polo, L. (2003). *Antropología Trascendental II. La Esencia de la Persona Humana*. Pamplona: EUNSA.
- Quintana, A. (2006). *Metodología de la investigación científica cualitativa*. Lima: UNMSM.
- Rodríguez S, A. y Peralta, F. (2007). *Autonomía, educación moral y participación escolar*. Pamplona: EUNSA.
- Sandoval, L.Y. (2008). *Institución Educativa y Empresa. Dos organizaciones humanas distintas*. Pamplona, España: EUNSA.
- Sandoval, L.Y. y Aponte, C. (2009). *Lineamientos para los ejes de profundización y el trabajo de grado (doc. de trabajo)*. Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas. Chía: Universidad de la Sabana.
- Sellés, J. (2006). *Antropología para inconformes. Una antropología abierta al futuro*. Madrid: Ediciones RIALP, S.A.
- SS. J. P. II. (1981). *Exhortación Apostólica Familiaris Consortio*. Roma: Librería Editrice Vaticana.
- SS. J. P. II (1990). *Constitución Apostólica Ex corde Ecclesiae. Sobre las universidades católicas*. Roma: Librería Editrice Vaticana.
- SS. J. P. II. (1995). *Carta Encíclica Evangelium Vitae, sobre el valor y el carácter inviolable de la vida humana*. Roma: Librería Editrice Vaticana.
- Universidad de la Sabana (2008- 2009). Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas. *Seminario de profundización I y II*. Documentos de trabajo en clase.
- Valero, A. (2007). *Hacia un Modelo de Aseguramiento de la Calidad en la*

Educación superior en Colombia: Estándares básicos y acreditación de excelencia. CNA, recuperado el 10 de Junio de 2010, en http://www.cna.gov.co/1741/articles-186502_doc_academico8.pdf

Vessuri, H. (1996). Pertinencia de la Educación Superior Latinoamericana a finales del siglo XX. *Revista Nueva Sociedad*, 146,102-107.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

- Altarejos F. (2002). La acción Educativa: Enseñanza y Formación. En: *Dimensión Ética de la Educación*. Pamplona: EUNSA.
- De Aquino, Santo T. (1956). *Suma Teológica*. Madrid: Biblioteca de Autores Cristianos.
- Durkheim, E. (1925). *La educación Moral*. París: ALCAN.
- Hernández, F., Beltrán, J., Morrero, A. (2005). *Teorías sobre Sociedad y Educación*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- Pérez López, J. (1992). *Introducción a la Dirección de Empresas. La Empresa: Organización Humana*. Piura: Publicaciones Universidad de Piura.
- Polo, L. (1993). *Presente y Futuro del Hombre*. Madrid: Ediciones RIALP, S. A.
- Polo, L. (1996). *La Persona Humana y su Crecimiento*. Pamplona: EUNSA.
- Polo, L. (1999). *Antropología Trascendental 1. La Persona Humana*. Pamplona: EUNSA.
- Sellés, J. (1997). *La Persona Humana*. Bogotá: Universidad de la Sabana.

ANEXO A

CUADRO COMPARATIVO DE MODELOS DE CALIDAD EN INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR

**COTE EDGAR
PIMIENTO ELSA
QUIROGA HERNANDO
VARELA LÓPEZ ROSA ELENA**

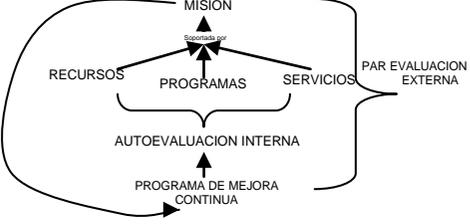
SEMINARIO: GESTIÓN DE CALIDAD

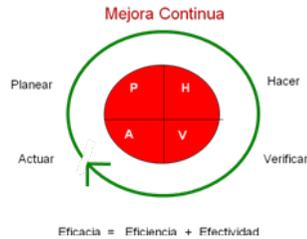
DOCENTE: DOCTORA MARÍA TERESA MARTÍNEZ

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN
DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS
CHÍA
2008**

MATRIZ COMPARATIVA DE LOS MODELOS DE CALIDAD EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
ANTECEDENTES	<p>ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACION</p> <p>Nace en Inglaterra en 2946 con la participación de 25 países. Se constituye formalmente en 1947 en Ginebra, Suiza. En la actualidad hay 177 países miembros. ISO 9001 contiene los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>En 1987 sale la primera versión de la norma</p> <p>En1994: Primera actualización-Aseguramiento de la calidad.</p> <p>En 2000: Segunda actualización-Enfoque por procesos.</p>	<p>La Constitución Política de Colombia de 1991 establece que la educación es un derecho de la persona.</p> <p>La ley 30 de 1992, precisa como principio orientador de la acción del estado, el interés de propiciar el fomento de la calidad del servicio educativo. Crea el Sistema Nacional de Acreditación para garantizar que las instituciones que voluntariamente hacen parte de él cumplen los más altos requisitos de calidad.</p> <p>El Decreto 2904 de 1994 define la acreditación, indica quienes forman parte del Sistema Nacional de Acreditación.</p>	<p>En Colombia:</p> <p>Ley 30 de 1992 que crea el Consejo Nacional de Acreditación CNA y el consejo Nacional de Educación Superior CESU</p> <p>SACS:</p> <p>Fundada en 1895, con presencia en 11 estados, ha acreditado cerca de 13000 instituciones Educativas en Estados Unidos</p>
PROPÓSITO	<p>.Demostrar la capacidad de proporcionar productos o servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes o consumidores y los reglamentarios aplicables.</p> <p>.Generar una mejora continua en la organización.</p> <p>.Aumentar la satisfacción a través del funcionamiento eficaz del sistema, los procesos y la conformidad con los requisitos.</p>	<p>-Liderar los procesos de acreditación de programas e instituciones en le país.</p> <p>-Fomentar la construcción de una cultura de autoevaluación y de la calidad de la educación superior, así como de la autorregulación.</p> <p>-Contribuir al mejoramiento de programas e IES.</p> <p>-Dar Fe ante el estado y la sociedad de la calidad de las universidades que han acreditado sus programas académicos.</p>	<p>Dar a conocer a la sociedad que la institución educativa cumple con unos objetivos de educación claros, acordes con su misión y que cuenta con los recursos, programas y servicios suficientes para mantener las metas propuestas de excelencia.</p>

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
ESTRUCTURA	<p>Modelo de Gestión de Calidad ISO 9001</p> <p>Representación grafica de la norma</p> 		
ENFOQUE DE GESTION	<p>Enfoque basado en procesos: que desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de calidad para aumentar la satisfacción del cliente, mediante el cumplimiento de sus requisitos. El proceso implica: planear, hacer, verificar y actuar (PHVA). Esto favorece el control continuo sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como su combinación e interacción. Hay varios tipos de procesos: De realización del producto o servicio, relacionados con el receptor, de dirección y de apoyo.</p>		<p>Aseguramiento de la calidad, mediante la materialización de la misión en el gobierno, directivos, programas, aprendizaje, profesores, planeación y recursos que permiten demostrar que existe mejoramiento continuo con base en los resultados.</p> <p>Es una gestión por procesos que dura 5 años y parte de una autoevaluación, que genera una mejora continua y un cumplimiento de 7 estándares de alta calidad que finalmente son verificados por el ente acreditador, por eso se dice que se basa en una revisión de par.</p>

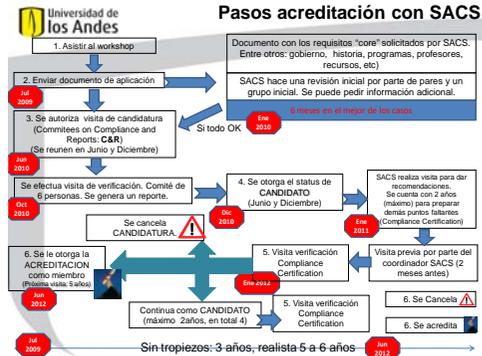
CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
	<p>Mejora Continua</p>  <p>Planear Hacer Actuar Verificar</p> <p>Eficacia = Eficiencia + Efectividad</p>		
<p>CARACTERÍSTICAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ISO 9001 es un conjunto de reglas de tipo social y organizativo que busca mejorar las capacidades y el rendimiento de la organización y por ende la calidad de sus productos. 2. La norma especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. 3. Se centra en la eficiencia del sistema de gestión de la calidad para la satisfacción del cliente. 4. Todos los requisitos de la norma son genéricos, con lo cual busca que sea aplicable a todas las organizaciones, sin importar su tipo, tamaño o producto suministrado. 5. Pretende la mejora continua de las 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La acreditación es el acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de los programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social. 2. La acreditación tiene carácter temporal. Se requiere de una comprobación periódica ante pares académicos, nombrados por el CNA. 3. El proceso de acreditación debe proporcionar la información necesaria, diáfana y confiable para que a través de del Sistema Nacional de Información se le pueda dar a la sociedad la información básica sobre 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La participación es voluntaria y renovable. 2. La acreditación requiere de compromiso Institucional, se basa en un proceso de revisión de par y requiere de un compromiso institucional con los estudiantes. 3. Articula su misión dentro del contexto reconocido de la Educación superior. 4. Es responsable que está mostrando su misión. -Promueve institucionalmente la autonomía y flexibilidad de funcionamiento. 5. La institución debe asegurar que sus programas estén soportados por estructuras de apoyo y recursos que permiten el crecimiento total y desarrollo de sus estudiantes 6. Es necesario que toda la información relacionada esté en la página Web y en

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
	<p>organizaciones</p> <p>6. Se centra en la gestión administrativa</p>	<p>las instituciones que libremente se hayan sometido a la educación</p> <p>4. El proceso de autoevaluación debe tener como punto de partida la misión de la institución y su proyecto educativo. Con la acreditación no se persigue la homogeneización de las instituciones o programas sino que busca la reafirmación de la pluralidad y diversidad dentro de la calidad, así como de las especificidades de cada institución.</p> <p>5. El carácter voluntario que la ley 30 de 1992 le da a las IES, de acogerse al CNA, implica que este es un proceso diferente al de inspección y vigilancia que debe ejercer el Estado. La acreditación tampoco es un mecanismo para la autorización de programas ya que con ella no se busca garantizar el cumplimiento de unos requisitos mínimos de funcionamiento. El Sistema Nacional de Acreditación debe inscribirse en el concepto del fomento de calidad.</p> <p>6. Los propósitos esenciales del Sistema de Acreditación son: Preservar su carácter voluntario, mantener la naturaleza eminentemente académica del proceso evaluativo, operar de forma tal que goce de credibilidad y mantener niveles de</p>	<p>inglés.</p>

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
		<p>calidad reconocidos internacionalmente.</p> <p>7. Se sugiere comenzar por la acreditación de programas para continuar con la acreditación institucional que tiene unas exigencias más amplias de evaluación integral.</p>	
<p>FACTORES A EVALUAR</p>	<p>Si se trata de la institución en general, estos serían los factores: Suministro de recursos, recursos humanos, infraestructura, ambiente de trabajo, prestación del servicio, procesos relacionados con el cliente, comunicaciones, diseño y desarrollo, comunicaciones, compras, producción y prestación del servicio, control de los dispositivos de seguimiento y medición.</p>	<p>Misión y Proyecto Institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Misión Institucional. - Proyecto Institucional. <p>- Proyecto Educativo del Programa.</p> <p>- Relevancia Académica y Pertinencia Social del Programa.</p> <p>Estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mecanismos de Ingreso. - Número y Calidad de los Estudiantes Admitidos. - Permanencia y deserción estudiantil. - Participación en actividades de formación integral. - Reglamento Estudiantil. <p>Profesores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Selección y vinculación de profesores. - Estatuto Profesorial. - Número, Dedicación y Nivel de Formación de los Profesores. - Desarrollo Profesorial. 	<p>Se evalúan 7 estándares:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Visión y propósito 2. Gobierno y liderazgo 3. Profesores y aprendizaje 4. Documentación y uso de resultados 5. Recurso y sistemas de soporte 6. Comunicaciones y relaciones personales 7. Compromiso con una mejora continúa. <p>Los factores se agrupan para su valoración y calificación en:</p> <p><u>Actores:</u> Profesores, estudiantes y egresados.</p> <p><u>Procesos:</u> Programa, investigación y medio externo.</p> <p><u>Recursos:</u> Humanos, tecnológicos, planta física, bibliográficos, financieros y bienestar.</p>

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
		<ul style="list-style-type: none"> - Interacción con las comunidades académicas. - Estímulos a la docencia, investigación, extensión o proyección social y a la cooperación intencional. - Producción de material Docente. - Remuneración por méritos. <p>Procesos Académicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integralidad del Currículo. - Flexibilidad del Currículo. - Interdisciplinariedad. - Relaciones nacionales e internacionales del programa. - Metodología de enseñanza y aprendizaje. - Sistema de Evaluación de Estudiantes. - Trabajos de los Estudiantes. - Evaluación y autorregulación del programa. - Investigación Formativa. - Compromiso con la Investigación. - Extensión y proyección social. - Recursos Bibliográficos. - Recursos Informáticos y de Comunicación. - Recursos de Apoyo Docente. <p>Bienestar Institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Políticas, programas y servicios de bienestar universitario. <p>Organización, Administración y Gestión:</p>	

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
		<ul style="list-style-type: none"> - Organización, administración y gestión del programa. - Sistemas de comunicación e información. - Dirección del programa. - Promoción del programa. <p>Egresados e Impacto sobre el Medio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Influencia del programa en el medio. - Seguimiento de los Egresados. - Impacto de los Egresados en el medio social y académico. <p>Recursos Físicos y Financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recursos Físicos. - Presupuesto del Programa. - Administración de recursos. 	
ETAPAS, RUTA O CAMINO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico y plan de trabajo: Cronograma para la implementación del sistema. 2. Identificación. De los procesos afectados, definiendo el alcance de la certificación (Una parte o toda la organización). 3. Designación de responsables (deben pertenecer a la dirección de la organización). 4. Formación del equipo de trabajo (Debe conocer muy bien la norma). 5. Creación del mapa de procesos. 6. Elaboración y aprobación de la documentación. 7. Formación de todo el personal de la 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación del representante legal, dirigida al CNA en la que exprese la voluntad de acreditar el programa y que cumple con las condiciones iniciales. 2. Apreciación de las condiciones iniciales mediante examen de la documentación y visita realizado por miembros del CNA. 3. Autoevaluación. 4. Elaboración del informe de autoevaluación. 5. Designación, por parte del CNA, de los pares académicos. 6. Inducción de los pares académicos por parte del CNA. 	<p><u>1. APLICANDO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Asistir al workshop -Enviar documento de aplicación y SACS hace una revisión inicial por parte de pares y un grupo inicial. Se puede pedir información adicional -Se autoriza visita de candidatura -Se efectúa visita de verificación. Comité de 6 personas. Se genera un reporte. <p><u>2. CANDIDATO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -SACS realiza visita para dar recomendaciones. Se cuenta con 2 años (máximo) para

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
	<p>organización.</p> <p>8. Realización de auditorías internas, por parte del personal interno de la organización.</p> <p>9. Acciones correctivas de las auditorías internas: Solución de las desviaciones.</p> <p>10. Contactos con la entidad certificadora.</p> <p>11. Auditoría de certificación.</p> <p>12. Celebrarlo, especialmente con el equipo que ha llevado el proceso.</p> <p>El proceso puede durar entre 12 y 24 meses, dependiendo del tamaño y complejidad de la organización.</p>	<p>7. Visita de evaluación externa por parte de los pares académicos.</p> <p>8. Elaboración del informe de evaluación externa por parte de los pares académicos.</p> <p>9. Evaluación final que realiza el CNA, con base en los resultados de la autoevaluación y de la evaluación externa.</p> <p>10. Expedición por parte del Ministerio de Educación Nacional, del acto de Acreditación, con base en el concepto emitido por el CNA.</p>	<p>preparar demás puntos faltantes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Visita previa por parte del coordinador SACS (2 meses antes) - Visita verificación para continuar con el proceso o para cancelar candidatura. <p>3. MIEMBRO ACREDITADO</p> <p>-Si se cumple con todo se otorga la Acreditación por 10 años con una visita en 5 años.</p> 
	<p>Esta norma internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluidos organismos de certificación.</p> <p>Auditoría de tercera parte.</p> <p>-Auditores líderes certificados con registro</p>	<p>En el proceso de acreditación se distinguen dos aspectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de la calidad, realizada por la institución misma, por agentes externos y por el CNA. 	<p>Compromiso institucional</p> <p>Autoevaluación</p> <p>Evaluación de pares externos</p> <p>Cumplimiento de estándares</p> <p>Verificación por la comisión de condiciones</p>

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
MÉTODOS	IRCA -Auditores de otorgamiento, seguimiento y renovación. Auditorías anuales de revisión. Validez del certificado 3 años.	2. Reconocimiento público de la calidad. Este se hace a través del acto de acreditación que el MEN, emite a con base en el concepto técnico del CNA.	iniciales y documentación presentada. Planes de desarrollo y mejoramiento continuo acordes con presupuestos.
CONCEPTO DE PERSONA	<p>La persona es fundamental en todo el proceso de gestión de calidad, tanto el personal de la organización, quienes por su compromiso garantizan un producto de calidad, como los clientes, a quienes van dirigidos los productos o servicios de calidad, es decir, son la razón de ser de la organización. Pero el concepto de persona es instrumental. (Es un recurso humano) en la medida que su compromiso o satisfacción son necesarios para los intereses de la organización.</p> <p>La norma busca que las personas “sepan hacer”, que sean competentes en su puesto de trabajo, esto implica formación, habilidades, experiencia.</p> <p>La norma también busca que las personas “quieran hacer”, es decir, que tengan conciencia de la importancia de su trabajo para el resultado final, de modo que se impliquen y se comprometan en el proceso.</p>	<p>Si bien no aparece explícito el concepto de persona en el modelo de acreditación del CNA, ésta es fundamental en todo el proceso, desde quienes hacen parte de la institución y se comprometen en la tarea de mejorar la calidad institucional y por ende los servicios que ofrece, hasta los destinatarios, por quienes y para quienes se busca mejorar dichos servicios.</p> <p>Especialmente en tres factores (Estudiantes, profesores y egresados) se pone de manifiesto una concepción de persona como un ser de derechos y deberes personales y colectivos, un ser humano capaz de crecimiento y desarrollo integral y con posibilidad de aportar creativamente en la transformación de la sociedad.</p>	<p>La persona es considerada como el eje central de este proceso, con características y valores de autonomía, responsabilidad, ética, integralidad, compromiso y alto sentido de pertenencia institucional.</p> <p>El bilingüismo y la internacionalización son esenciales para enfrentar la globalización.</p>
	<p>La calidad se mide por la satisfacción de requisitos:</p> <p>1. Definidos por el cliente</p>	El concepto de calidad aplicado al servicio público de la educación superior hace referencia a la síntesis de	Integralidad de la institución y el compromiso con la mejora de la calidad que lleva a la excelencia académica, basada en la

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
CONCEPTO DE CALIDAD	2. Necesarios para funcionar 3. De ley-reglamentarios 4. Los que la organización defina. La eficacia es el resultado de la eficiencia y la efectividad. Calidad en términos de procesos.	características que permiten reconocer un programa académico específico o una institución de determinado tipo y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre el modo como en esa institución o en ese programa académico se presta dicho servicio y el óptimo que corresponde a su naturaleza.	materialización de la misión en los diferentes procesos de la institución y demostrado en los resultados.
CONCEPTO DE EDUCACION	Es un servicio que ofrece una organización(institución), el cual debe responder a estándares de calidad, con miras a la satisfacción de los clientes o usuarios	El CNA parte del concepto de “Educación contemplado en la constitución política de Colombia 1991, Artículo 67: La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social, con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará a los Colombianos en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente.	La Educación es un servicio que debe promover permanentemente la mejora de la calidad académica y administrativa en todos sus procesos, para ello la internacionalización juega un papel determinante a la hora de contribuir significativamente al desarrollo de un país el cual depende radicalmente de la calidad de educación que se ofrece. Gracias a la educación internacional se amplían los horizontes laborales y de oportunidades de negocios
LIMITACIONES	1. Estandariza las organizaciones. 2. No tiene en cuenta la misión de las organizaciones o instituciones, su identidad.	1. Falta de autonomía administrativa del consejo para ejecutar los recursos de funcionamiento e inversión con cargo al programa de implantación	1. La inversión económica inicial y posterior cuota de afiliación es demasiado alta. 2. Se necesita una Cultura Organizacional sólida y permanente en todos los procesos

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
	<p>3. Busca la mejora continua pero no da elementos para su realización</p> <p>4. Las organizaciones pueden limitarse a cumplir unos requisitos para la certificación, sin un verdadero y continuo proceso de mejoramiento de la calidad de sus productos o servicios.</p>	<p>del sistema nacional de acreditación.</p> <p>2. Insuficiente apoyo técnico que facilite la labor del consejo en tareas relacionadas con la revisión de la documentación institucional y con el seguimiento a los procesos de acreditación.</p> <p>3. Insuficiente número de candidatos a pares académicos en las distintas disciplinas y profesiones que reúnan el perfil exigido.</p> <p>4. No se han cumplido los estímulos establecidos para las instituciones que realicen la acreditación.</p>	<p>de gestión.</p> <p>3. Necesidad del Idioma Inglés</p> <p>4. Es institucional y no parcial o por programas.</p> <p>5. No existe contacto directo con el ente acreditador si no hasta la primera visita de verificación.</p>
ASPECTOS COMUNES	<p>Busca el aseguramiento de la calidad.</p> <p>La certificación es voluntaria</p> <p>Requiere compromiso de la alta dirección</p> <p>Estándares externos al país.</p> <p>Requiere la implicación de todo el personal en el proceso.</p> <p>Es de carácter temporal lo cual exige un proceso de mejoramiento continuo.</p>	<p>Busca el aseguramiento de la calidad</p> <p>La acreditación es voluntaria</p> <p>Las directivas deben comprometerse en el proceso.</p> <p>Exige la participación de todas las personas implicadas en el programa o en la institución, si se trata de acreditación institucional.</p> <p>Es de carácter temporal.</p>	<p>1. Maneja estándares similares a la acreditación nacional.</p> <p>2. Requiere de tiempo, paciencia, capacitación y compromiso institucional.</p> <p>3. Es voluntaria igual que la acreditación nacional y la norma ISO.</p> <p>4. Los estándares al igual que el ISO son externos al país.</p> <p>5. Se requiere de un grupo líder a nivel institucional que dirija todo el proceso.</p> <p>6. Es de carácter temporal.</p>
ASPECTOS DIFERENCIALES	<p>Es una norma para certificación de calidad.</p> <p>Fue creada para las empresas con el fin de mejorar la calidad de los productos</p> <p>Es de carácter internacional.</p> <p>Aplicable a cualquier organización.</p>	<p>No es norma. Es voluntario.</p> <p>Su finalidad es la acreditación de programas e instituciones.</p> <p>Fue creada para asegurar la calidad de las instituciones de Educación superior.</p>	<p>Se aplica a colegios y universidades. En Colombia cada nivel educativo tiene un sistema diferente de certificación de calidad.</p> <p>La acreditación otorgada es internacional.</p>

CATEGORIAS	ISO 9001	ACREDITACIÓN NACIONAL- CNA	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL SACS
		De carácter nacional. Específicamente para la educación superior.	

ANEXO B. ESQUEMA PARA PLANES DE MEJORA

AREA CLAVE DE MEJORA							
OBJETIVO							
ASPECTO A MEORAR	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	ACCIONES DE SEGUIMIENTO	RESPONSABLE